

هذا البحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على الماجستير بعنوان:

أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية

"دراسة تطبيقية على بنك الراجحي في مدينة جدة"

إعداد الباحثين

نوره فهد بوسيلوم

٢٢١٠٠٢٣٢٧

نوره ثابت القحطاني

٢٢١٠٠٢١٦٠

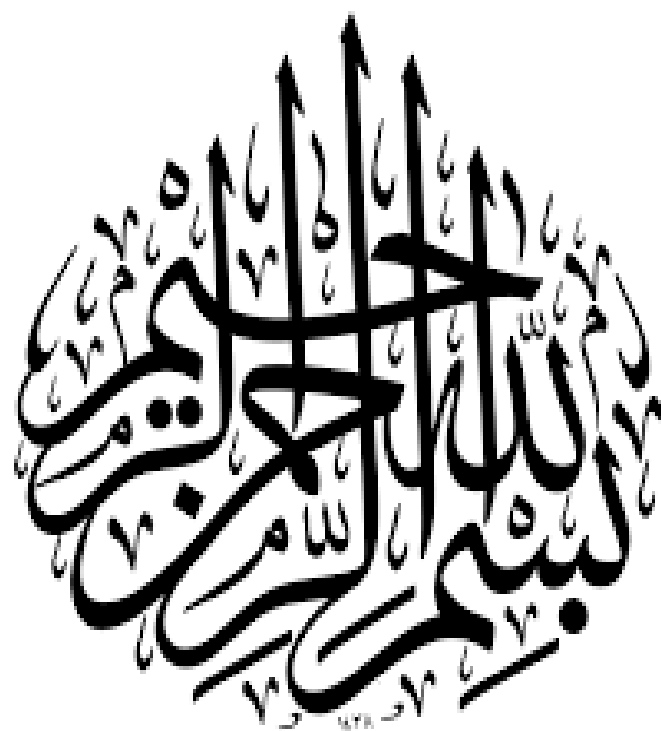
إشراف

د. فاطمة مصطفى

د. وليد صديق

العام الدراسي:

٢٠٢٣ م - ١٤٤٥ هـ



أ

## إهداء

إلى من علمتني الصمود مهما تبدلت الظروف.. أُمِّي حفظها الله.

إلى النور الذي ينير لي درب النجاح ... أبي الغالي.

إلى من يضيئون لي الطريق ... ويساندوني دوماً.. إخواني وأخواتي الأعزاء.

إلى أهلي، وأقاربي، وصديقاتي، وأساتذتي.

إلى كل من له فضل في تربيتي وتعليمي.

إلى كل طفل يعاني من صعوبات التعلم.

إلى طلاب العلم والمعرفة في المجال.

إلى كل هؤلاء أُهدي ثمرة جهدي المتواضع.

## ب

### شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على نبينا المصطفى المحذر من الضلالات وعلى صحبه الذين هم للحق منارات، سيدنا محمد الأجل الأكرم، والمعلم الأُمِّي الأعظم، وعلى آله وصحبه، ومن تبعهم بإحسان إلى اليوم الأعظم.

الحمد لله القائل: ﴿إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾، وانطلاقاً من قول حبيبنا محمد صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، فإننا نفتتح هذا الجهد المتواضع ويطيب لنا أن نبدأ هذا العمل بتقديم الشكر والتقدير، كذلك نتقدم بخالص شكرنا وامتناننا للصرح الشامخ العظيم جامعة ميدأوشن التي قدمت لنا هذه الفرصة لاستكمال دراستنا العلمية بين جوانبها، والشكر موصول لكلية الإدارة عميداً ووكلاء ورؤساء أقسام وأعضاء هيئة التدريس، ونخص بالذكر أساتذتنا في القسم ممثلاً في رئيس القسم الفاضل وأعضاء هيئة التدريس تجاه ما بذلوه من جهد عظيم.

كما ونتقدم بجزيل الشكر والعرفان والامتنان إلى سعادة الدكتور/ وليد صديق للإشراف على هذه الدراسة ولما قدمه لنا من نصائح ومعلومات مفيدة وقيمة أثرت الدراسة فجزاه الله عنا خير الجزاء، كما وأتقدم بالشكر إلى لجنة المناقشة، سعادة الدكتورة/ فاطمة مصطفى على تفضلها بقبول مناقشة هذه الدراسة وإثرائها بملاحظاتها القيمة فأسأل الله لها التوفيق والسداد وأن ينفع بعلمها وعملها. فجزاها الله خير الجزاء.

كما نتقدم بالشكر الجزيل والوفير لكل من ساهم معنا وساندنا ولو بكلمة ممن ذكرتهم ومن لم أذكرهم.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين وسلام على المرسلين

الباحثين

نوره ثابت القحطاني

نوره فهد بوسيلوم

فهرس المحتوى:

ج

|         |                                                           |
|---------|-----------------------------------------------------------|
| ب.....  | إهداء                                                     |
| ج.....  | شكر وتقدير                                                |
| د.....  | الفهارس                                                   |
| ز.....  | ملخص الدراسة                                              |
| ح.....  | Abstract                                                  |
| ٢.....  | المقدمة                                                   |
| ٢.....  | ١,١ خلفية الدراسة: -                                      |
| ٣.....  | ١,٢ مشكلة الدراسة: -                                      |
| ٤.....  | ١,٣ أهداف الدراسة: -                                      |
| ٥.....  | ١,٤ أهمية الدراسة: -                                      |
| ٦.....  | ١,٥ فرضيات الدراسة: -                                     |
| ٧.....  | ١,٦ حدود الدراسة: -                                       |
| ٧.....  | ١,٧ مصادر وادوات جمع البيانات والمعلومات: -               |
| ٧.....  | ١,٨ منهج الدراسة: -                                       |
| ٨.....  | ١,٩ الدراسات السابقة:                                     |
| ١٥..... | التعليق على الدراسات السابقة: -                           |
| ١٥..... | فجوة الدراسة: -                                           |
| ١٦..... | ١,١٠ مصطلحات الدراسة: -                                   |
| ١٨..... | ١,١١ نموذج البحث: -                                       |
| ١٨..... | ١,١٢ فصول البحث: -                                        |
| ٢١..... | ٢,٢ الإطار النظري                                         |
| ٢١..... | ٢,٢,١ المبحث الأول: التحول الرقمي                         |
| ٢١..... | ٢,٢,١,١ المطلب الأول: أهمية التحول الرقمي: -              |
| ٢٢..... | ٢,٢,١,٢ المطلب الثاني: أهداف التحول الرقمي: -             |
| ٢٤..... | ٢,٢,١,٣ المطلب الثالث: خصائص التحول الرقمي: -             |
| ٢٥..... | ٢,٢,١,٤ المطلب الرابع: خطوات التحول الرقمي أهم مقوماته: - |
| ٢٧..... | ٢,٢,١,٥ المطلب الخامس: دوافع التحول الرقمي: -             |

|    |                                                                        |
|----|------------------------------------------------------------------------|
| ٢٨ | المطلب السادس: أبعاد التحول الرقمي: -                                  |
| ٢٩ | المطلب السابع: الأعمدة الخمسة التي يقوم عليها التحول الرقمي: -         |
| ٣٠ | المطلب الثامن: أشكال ومستويات التحول الرقمي: -                         |
| ٣١ | المطلب التاسع: معوقات التحول الرقمي: -                                 |
| ٣٢ | المبحث الثاني: الأداء المالي                                           |
| ٣٢ | المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي: -                                   |
| ٣٢ | المطلب الثاني: أهمية تقييم الأداء المالي: -                            |
| ٣٣ | المطلب الثالث: أدوات تقييم الأداء المالي: -                            |
| ٣٣ | المطلب الرابع: أهداف تقييم الأداء المالي: -                            |
| ٣٤ | المطلب الخامس: العوامل المؤثرة على الأداء المالي: -                    |
| ٣٤ | المطلب السادس: أنواع المعاملات المالية في البنوك: -                    |
| ٣٦ | المبحث الثالث: أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك |
| ٣٦ | المطلب الأول: مجالات تطبيق التحول الرقمي في البنوك: -                  |
| ٣٧ | أثر التحول الرقمي على المعاملات المالية: -                             |
| ٣٨ | ٣,١ تمهيد                                                              |
| ٣٩ | ٣,٢ منهجية الدراسة: -                                                  |
| ٣٩ | ٣,٣ مجتمع وعينة الدراسة: -                                             |
| ٤٠ | ٣,٤ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: -                         |
| ٤٠ | ٣,٥ أداة الدراسة: -                                                    |
| ٤١ | ٣,٦ صدق أداة الدراسة: -                                                |
| ٤٢ | ٣,٧ ثبات أداة الدراسة: -                                               |
| ٤٥ | المقدمة                                                                |
| ٤٥ | ٤,١ أولاً: خصائص عينة الدراسة: -                                       |
| ٥٠ | ٤,٢ ثانياً: تحليل محاور الإستبيان                                      |
| ٦٣ | الخاتمة: -                                                             |
| ٦٣ | أهم النتائج: -                                                         |
| ٦٤ | أهم التوصيات: -                                                        |
| ٦٥ | المراجع:                                                               |

## فهرس الجداول

|                                                                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| جدول (١) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة.....                                                                                      | ٤١ |
| جدول رقم (٢).....                                                                                                                                      | ٤٢ |
| جدول رقم (٣) يوضح توزيع أفراد العينة على حسب الجنس.....                                                                                                | ٤٥ |
| الجدول (٤) التالي يوضح توزيع أفراد العينة على حسب العمر . .....                                                                                        | ٤٦ |
| جدول (٥) تقسيم العينة على حسب المستوى التعليمي: .....                                                                                                  | ٤٧ |
| الجدول (٦) التالي يوضح توزيع أفراد العينة على حسب سنوات الخبرة. ....                                                                                   | ٤٩ |
| جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات التكنولوجيا الرقمية في بنك الراجحي .....                                  | ٥٠ |
| جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية .....     | ٥٢ |
| جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي ..... | ٥٥ |
| جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات معوقات التحول الرقمي في بنك الراجحي بجدة .....                           | ٥٧ |
| جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية .....     | ٥٩ |

## فهرس الاشكال

|                  |    |
|------------------|----|
| شكل رقم (١)..... | ٢٢ |
| شكل رقم (٢)..... | ٢٦ |
| شكل رقم (١)..... | ٤٦ |
| شكل رقم (٢)..... | ٤٧ |
| شكل رقم (٣)..... | ٤٨ |
| شكل رقم (٤)..... | ٥٠ |

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية، والتعرف على واقع وتحديات التحول الرقمي في بنك الراجحي بمدينة جدة، كما أنها سعت لإبراز الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي، والتأكيد على أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية ميدانيًا بالاعتماد على التحليلات الإحصائية، كما هدفت أيضًا لتحديد درجة إدراك العاملين ببنك الراجحي لأهمية التحول الرقمي ومراحل تنفيذه، والتعرف على طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة، والطرق المستخدمة في تطوير التحول الرقمي في المستقبل.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٤٤) من موظفي بنك الراجحي في بمدينة جدة.

وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي كبير على المعاملات المالية، من خلال اعتماد التكنولوجيا الرقمية، يمكن تحسين كفاءة وفعالية المعاملات المالية بشكل عام، كما يساهم التحول الرقمي في تسريع وتبسيط عملية المعاملات المالية. بدلاً من الاعتماد على العمليات الورقية والمعاملات اليدوية، يتيح التحول الرقمي استخدام الإنترنت المصرفي والتطبيقات المصرفية عبر الهواتف المحمولة، مما يسهل ويسرع عملية إجراء المعاملات المالية، كما أظهرت النتائج أيضاً أن التحول الرقمي يساهم في تقليل الأخطاء البشرية في المعاملات المالية. باستخدام أنظمة الحوسبة والتكنولوجيا الذكية، ويؤدي إلى تحسين تجربة العملاء في المعاملات المالية، من خلال توفير واجهات مستخدم بديهية وسهلة الاستخدام، كما يمكن للعملاء إجراء معاملاتهم بسهولة وبسرعة، بالإضافة إلى ذلك يمكن للتكنولوجيا الرقمية تخصيص الخدمات المالية وفقاً لاحتياجات العمل.

## **Abstract**

This study aimed to identify the impact of digital transformation on the efficiency of financial transactions in Saudi banks, and to identify the reality and challenges of digital transformation in Al Rajhi Bank in Jeddah, and it also sought to highlight the role played by digital transformation in the efficiency of financial transactions in Al Rajhi Bank in Jeddah, and to emphasize the impact of digital transformation on the efficiency of financial transactions in the field based on statistical analysis, and also aimed to determine the degree of awareness of Al Rajhi Bank employees of the importance of digital transformation and the stages of its implementation, and to identify the nature of the relationship between Digital transformation and efficiency of financial transactions at Al Rajhi Bank in Jeddah, and the methods used in developing digital transformation in the future.

This study followed the descriptive analytical approach, and used the questionnaire tool to collect information and data, and the study was applied to a sample of (44) Al Rajhi Bank employees in Jeddah.

The results showed that digital transformation has a significant positive impact on financial transactions, through the adoption of digital technology, the efficiency and effectiveness of financial transactions in general can be improved, and digital transformation contributes to speeding up and simplifying the process of financial transactions. Instead of relying on paperwork and manual transactions, digital transformation enables the use of online banking and mobile banking applications, which facilitates and speeds up the process of conducting financial transactions, and the results, showed that digital transformation contributes to reducing human errors in financial transactions. Using computing systems and intelligent technology, and leads to improving the customer experience in financial transactions, by providing intuitive and easy-to-use user interfaces, customers can also conduct their transactions easily and quickly, in addition to that the technology can be parched.

## الفصل الأول: مقدمة الدراسة

- 1.1 خلفية الدراسة
- 1.2 مشكلة الدراسة
- 1.3 أهداف الدراسة
- 1.4 أهمية الدراسة
- 1.5 فرضيات الدراسة
- 1.6 حدود الدراسة
- 1.7 مصادر وادوات جمع البيانات والمعلومات
- 1.8 منهج الدراسة
- 1.9 مصطلحات الدراسة
- 1.10 متغيرات الدراسة
- 1.11 تقسيمات الدراسة

## المقدمة:

### ١,١ خلفية الدراسة:

ترسم الرؤية الوطنية (٢٠٣٠) مسارًا جديدًا لمستقبل المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال جذب الاستثمارات الأجنبية وتطوير الأجهزة الحكومية، وتشمل رؤية (٢٠٣٠) تطوير الخدمات الحكومية الإلكترونية وقيادة التحول الرقمي في محاولة منها للحد من حالات هدر الوقت، وتحسين خدمات المواطنين والمقيمين داخل المملكة، ولعل أبرزها تهتم به رؤية (٢٠٣٠) العمل المصرفي، نظرًا للدور الكبير الذي يلعبه في الاقتصاد القومي، فعن طريق الدور المزدوج الذي يقوم به في جمع وقبول المدخرات في شكل ودائع من جهة، ومن جهة أخرى فهو يسعى لتوظيف جزء كبير من هذه المدخرات في القروض والتسهيلات الائتمانية، التي تستفيد منها القطاعات الاقتصادية المختلفة، وتمويل المشروعات المختلفة.

وقد أدت التطورات السريعة وزيادة حجم المعاملات إلى صعوبة كبيرة في عملية التحكم في مختلف مجالات العمل المصرفي، حيث إن قطاع البنوك لم يكن لديه القدرة في الماضي لمواجهة التحديات الرقمية، ومن أجل تحقيق الكفاءة في المعاملات المالية والتقدم في تقديم الخدمات المصرفية المختلفة للعملاء ظهرت الضرورة الملحة للتحول الرقمي في العديد من المؤسسات المالية المختلفة (بكري، ٢٠٢٢).

الأمر الذي جعل الكثير من البنوك تتجه إلى الاستفادة من أحدث تقنيات المعلومات والاتصالات لتطوير وتحسين أساليب تقديم خدماتها، مما أدى إلى تحول عدد كبير من البنوك إلى التعاملات الإلكترونية، وتوفير خدمات مصرفية متطورة للعملاء، وذلك من خلال الانتقال التدريجي من البنوك التقليدية التي لها وجود مادي في شكل فروع ومعاملات إلى بنوك افتراضية (الدنون، ٢٠٢٢، ص ٥٤٩).

لذلك فالتحول الرقمي أصبح من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات المالية التي تسعى إلى التطور وتحسين خدماتها وتسهيل وصول المستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني تطبيق التكنولوجيا داخل البنوك فقط، بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسات المالية، وطريقة وأسلوب عملها داخليًا بشكل رئيس وخارجيًا، من خلال تقديم الخدمات للعملاء لجعل الخدمات تتم بشكل أسرع وأسهل، كما أن التحول الرقمي يساهم في ربط قطاع البنوك بالقطاعات العامة أو الخاصة ببعضها البعض بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة وانسجام عال، لذلك فقد أصبح التحول الرقمي للمؤسسات المالية إلزامًا وليس خيارًا، وذلك نتيجة لطبيعة الحياة المتسارعة التي نعيشها (حماده، ٢٠٢٢).

هذا، وقد قامت البنوك بتوفير العديد من الآفاق الجديدة في التحول الرقمي للعمليات والمنتجات؛ وذلك بهدف تحقيق الفهم الشامل لرغبات العملاء في العصر الرقمي، فالتحول الرقمي يساهم في التعرف على المشكلات والأعطال بسهولة والعمل على معالجتها، كما أنه يساهم في القيام بتخزين ومعالجة البيانات بأكثر من شكل والحفاظ عليها وعدم إتلافها، على العكس النظام الورقي؛ ومن أجل ذلك زادت الحاجة إلى تحويل المؤسسات المالية إلى رقمية، وهذه العملية تساهم في الربط بين المؤسسات المالية والشركات وبين قطاع البنوك، وهذا سيكون له مردود إيجابي على العملاء المستفيدين من هذه الخدمات المقدمة (بكري، ٢٠٢٢).

بالإضافة إلى ذلك، فالتحول الرقمي يقود عمليات التنمية في القطاعات المصرفية والمؤسسات المالية؛ وذلك لأنه يحقق تجربة فريدة ومتميزة للعملاء، وذلك عن طريق الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة من أجل تطوير

الخدمات المقدمة والارتقاء بالعمليات الخاصة بالتشغيل، والقيام بعمليات الإنجاز اللحظي للعملاء، وهذا يمكن العملاء من الوصول إلى الخدمات والمنتجات البنكية في أي مكان وأي وقت، كما تتعدد الخدمات التي تقوم المنصات الرقمية بتقديمها للبنوك من خدمة طلب التمويل وفتح الحساب والقيام بإصدار البطاقات الخاصة بالسحب الآلي، وإتمام العمليات الخاصة بالبيع والشراء، وتحويل الأموال من خلال الانترنت، وتسديد الفواتير، والقيام بتحديث البيانات الخاصة بالعملاء وغيرها العديد من الخدمات (وليد، وأمين، ٢٠٢٢).

وبناءً على ما سبق، فقد جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على بنك الراجحي.

## ١,٢ مشكلة الدراسة:

لقد شهد استخدام أدوات ووسائل التكنولوجيا العديد من التطورات في قطاع البنوك، مما ترتب عليه العديد من الضغوط التي تواجه البنوك من جميع شرائح المجتمع، من أجل القيام بتحسين الخدمات المقدمة للعملاء والقيام بتقديمها على جميع القنوات الرقمية، حيث إن للتحول الرقمي أهمية كبيرة ليس للعملاء فقط ولكن للمؤسسات المالية والبنوك أيضاً.

لذلك، فلا بد على المصارف مواكبة التقدم والتطور، وتكمن أهمية التحول الرقمي في المعاملات المالية والارتقاء بمستوى وكفاءة جودة المعاملات أو الخدمات خصوصاً أن معيقات التحول الرقمي من ضعف المعرفة وعدم توفر موارد بشرية مؤهلة وعدم توافر البنية التحتية تتلاشى مع التطور التدريجي، لذلك تكمن مشكلة الدراسة في البحث عن تأثير التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية.

ومن هنا تظهر مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على التساؤل التالي:

- ما أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية؟

وينبثق من هذا السؤال الرئيس عدة تساؤلات فرعية، وهي كالتالي:

١. هل هناك علاقة بين التحول الرقمي ببنك الراجحي وكفاءة المعاملات المالية؟
٢. هل هناك علاقة بين التحول الرقمي وزيادة عملاء بنك الراجحي؟
٣. ما درجة إدراك العاملين ببنك الراجحي لأهمية التحول الرقمي ومراحل تنفيذه؟
٤. ما معوقات تطبيق بنك الراجحي لتقنية التحول الرقمي وأثرها على كفاءة المعاملات المالية؟

### ١,٣ أهداف الدراسة:-

لهذه الدراسة هدف رئيسي هو التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية .  
ومن هذا الهدف الرئيسي يمكن تحقيق أهداف فرعية تسعى الدراسة لتحقيقها:

١. التعرف على واقع وتحديات التحول الرقمي في بنك الراجحي.
٢. إبراز الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي.
٣. التأكيد على أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية ميدانيًا بالاعتماد على التحليلات الإحصائية.
٤. تحديد درجة إدراك العاملين ببنك الراجحي لأهمية التحول الرقمي ومراحل تنفيذه.
٥. التعرف على طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي.
٦. التعرف على الطرق المستخدمة في تطوير التحول الرقمي في المستقبل.

### ١,٤ أهمية الدراسة:-

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تناولت الحديث عن أحد الموضوعات المهمة وهي أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية، وبالتالي تتحدد أهمية الدراسة في النقاط التالية:

#### أولاً: الأهمية النظرية:

فبالنسبة للجانب النظري تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات الخاصة بها والتي يتم دراستها ومعالجتها في إطار هذه الدراسة، والتي تكون متمثلة في النقاط التالية:

١. تسليط الضوء على دور تطبيق آليات التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية بصفة عامة وعلى الخصوص بنك الراجحي.
٢. تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها ترتبط بالاقتصاد وأثر الرقمنة على المنظمات وكونها أساساً لتطورات مستقبلية متوقعة، حيث إن الهدف الأساسي للبنوك يكمن في تحقيق أكبر قدر من الربحية والحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة، فهي تساعد متخذي القرار والعاملين على رسم سياسة تطوير داعمة للأداء وتحقيق الأهداف.
٣. كما تكمن أيضاً أهمية هذه الدراسة في أنها تقدم صورة واضحة عن التحول الرقمي في ظل العولمة فهو يمثل أحد أطوار تطبيقات الأداء المتقدم.
٤. يتوقع أن تكون هذه الدراسة ذات أهمية من حيث تناولها لموضوع بالغ الأهمية بالنسبة للقطاع المصرفي، ألا وهو التحول من الحقبة التقليدية إلى الحقبة الرقمية وانعكاسه على كفاءة هذه البنوك، والذي هو محل اهتمام كبير لرؤية المملكة (٢٠٣٠).

٥. تعد هذه الدراسة إثراء للمكتبة العربية وسد فجوة في الأدبيات الأكاديمية التي تتعلق بالتحول الرقمي، إذا أنه لا توجد دراسات عربية-في حدود اطلاع الباحثة-تناولت أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في النقاط التالي:

١. أن المجتمع يستفيد من هذه الدراسة عن طريق التعرف على النتائج والاهتمام بتلك النتائج من قبل المختصين.
٢. تقديم معلومات مفيدة عن أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية، وذلك من خلال التوصيات التي تقدمها الدراسة.
٣. يتوقع أن تكون نتائج الدراسة ذات أهمية من الناحية العملية، نظراً لأنها تركز على كفاءة المعاملات المالية في البنوك مما يؤدي إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تحقيق الريادة الرقمية للبنوك السعودية.

#### ١,٥ فرضيات الدراسة:

بناء على اسئلة الدراسة تم طرح الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لتحول الرقمي وكفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية.

الفرضيات الفرعية:

١. هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي.
٢. هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وزيادة عملاء بنك الراجحي.
٣. هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين المهارات الرقمية للعاملين كأحد أبعاد التحول الرقمي وكفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي.
٤. هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق بنك الراجحي للتحول الرقمي وكفاءة المعاملات المالية.

#### ١,٦ حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: يتم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثالث العام الجامعي (١٤٤٤هـ).
- الحدود المكانية: يقتصر تنفيذ هذه الدراسة على فروع بنك الراجحي في مدينة جدة.
- الحدود البشرية: يقتصر تنفيذ هذه الدراسة على موظفي بنك الراجحي في مدينة جدة.

- الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على البحث في أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية-دراسة تطبيقية على بنك الراجحي في مدينة جدة.

#### ١,٧ مصادر وادوات جمع البيانات والمعلومات:

لقد تم جمع معلومات الدراسة عن طريق الاطلاع على ما يلي:

- أولاً: سيتم الاستناد بصورة أساسية على استمارة الاستبانة والتي تعتبر الأداة الأساسية والمعتمدة في البحوث
- ثانياً: بالاعتماد على الدراسات السابقة والكتب العربية والأجنبية ومواقع الانترنت ذات العلاقة بالبحث والرسائل العلمية الماجستير والدكتوراه، والرسائل الجامعية، والمكتبة العلمية، والمكتبات الالكترونية

#### ١,٨ منهج الدراسة:-

ستعتمد هذه الدراسة الحالية بشكل رئيسي على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يستهدف هذا المنهج وصف الظاهرة ودراستها على أرض الواقع والحصول على البيانات من مصادرها الأساسية، وخاصة إذا علمنا أن الدراسة الحالية تهدف للتعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية.

#### ١,٩ الدراسات السابقة:

انطلاقاً من موضوع هذه الدراسة فهناك العديد من الدراسات والمشابهة التي أجراها الباحثون سواء كانت قد تناولت التحول الرقمي، أو تلك التي تطرقت لمتغير المعاملات المالية؛ لذلك سوف نعرض أهم الدراسات التي تخدم موضوعنا ونتطرق لأهم النتائج التي توصلت إليها مع إعطاء وجهات النظر المختلفة حولها، إضافة إلى محاولة نقدها وتقييمها والاشارة إلى أوجه الاستفادة منها.

#### أولاً: الدراسات العربية:

١-دراسة احمد كاظم بريس - ورود قاسم جر (٢٠١٩)، والتي كانت بعنوان " تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الاداء الاستراتيجي للمصرف"

وهدفـت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التكنولوجيا الخاصة بالتحول الرقمي على تحسين الاداء الاستراتيجي الخاص بالعاملين، كما هدفت أيضاً إلى التعرف على المفهوم الخاص بتكنولوجيا التحول الرقمي، كما أنها تسعى لتقديم العديد من التوصيات التي تساهم في مساعدة المصارف في تحسين الأداء الاستراتيجي، ومواكبة التحولات التكنولوجية.

وقد تم استخدام أداة الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات الخاصة بهذه الدراسة، على عينة مكونة من (٦٠) مدير من مدري المصارف.

وأظهرت النتائج أن هناك تأثير كبير لتكنولوجيا التحول الرقمي على الأداء الاستراتيجي، كما أظهرت النتائج أيضا أن التحول الرقمي له دور كبير في تشجيع العاملين وتحسين الانتاجية، كما أن التحول الرقمي يساهم بشكل فعال في تحقيق أداء أعلى ورؤية أفضل.

ومن أهم توصيات هذه الدراسة ضرورة الاستفادة من التجارب المصرفية في العالم المتعلقة بمجال هذه الدراسة.

٢-دراسة شروق هادي عبد علي (٢٠٢٠) والتي كانت بعنوان "التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الاستراتيجي لمصرف بغداد انموذجا"

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحول الرقمي الخاص بالعمليات المصرفية والتعرف على طبيعته، كما هدفت أيضا إلى القيام بتحليل المؤشرات الخاصة بالأداء الاستراتيجي والمالي، كما أنها تسعى لاختبار تأثير التحول الرقمي الخاص بالعمليات المصرفية عن طريق الأبعاد الخاصة به (الدفع الالكتروني – النظام الخاص بالتسوية الأنية RTGS – المقاصة الإلكترونية)، على الأداء المالي الاستراتيجي طبقا للعديد من المؤشرات ومنها (السيولة – الربحية – التوظيف – رأس المال).

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليل، واستخدمت العديد من الأساليب الاحصائية مثل معامل Pearson والانحدار الخطي البسيط.

وأظهرت النتائج أنه لا يوجد تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي الخاص بالعمليات المصرفية والأداء المالي الاستراتيجي، كما أظهرت النتائج أيضا أن للتحول الرقمي دور كبير في التأثير على الاداء المالي والاستراتيجي.

ومن أهم توصيات هذه الدراسة تشجيع استخدام الأساليب الحديثة في العمل المصرفي والاستجابة إلى عديد من التحديات الرقمية عن طريق نموذج العمل الخاص به والخدمات الخاصة به، بهدف وصول المصارف إلى تحقيق أهدافها.

٣-دراسة أسر أحمد خميس (٢٠٢١) والتي كانت بعنوان "أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية".

وهدفت الدراسة إلى التعرف على الآثار الذي يحدثها التحول الرقمي على الأداء الوظيفي الخاص بالعاملين في البنوك المصرية التجارية، والتعرف أيضا على طبيعة العلاقة بين المجالات الخاصة بالتحول الرقمي وبين الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي، ومن أجل تحقيق الأهداف الخاصة بهذه الدراسة تم اعداد واستخدام قائمة استقصاء لجمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٢٨٠) مفردة.

وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية وارتباطية بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى ٥٪، كما أظهرت النتائج أنه يوجد أثر إيجابي للتحول الرقمي على الابعاد الخاصة بالأداء الوظيفي للعاملين في البنوك المصرية والتجارية.

وأوصت هذه الدراسة بالقيام بإنشاء العديد من الوحدات التنظيمية الخاصة بالتحول الرقمية في البنوك التجارية المصرية.

٤-دراسة وليد كامل محمددين كامل عالم (٢٠٢١) والتي كانت بعنوان "التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسئول خدمة العملاء دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد"

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحول الرقمي والتعرف على متغيراته المتمثلة في (نشر الثقافة الخاصة بالتحول الرقمي والمتطلبات التقنية والبشرية والإجرائية وبناء الاستراتيجية الخاصة بالتحول الرقمي كمتغير مستقل – وتأثير ذلك على عملية تعزيز الميزة التنافسية الخاصة بالخدمات المصرفية من وجهة نظر مسئول خدمة العملاء بالقطاع الخاص بالبنوك في جنوب الصعيد كمتغير تابع).

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان للوصول لنتائج هذه الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٥٠) فرد من مسئول خدمة العملاء بالقطاع الخاص بالبنوك في جنوب الصعيد. وأظهرت النتائج أن المتغير المستقل المتمثل في (نشر الثقافة الخاصة بالتحول الرقمي والمتطلبات التقنية والبشرية والإجرائية وبناء الاستراتيجية الخاصة بالتحول الرقمي) له تأثير إيجابي على المتغير التابع المتمثل في (تعزيز الميزة التنافسية الخاصة بالخدمات المصرفية من وجهة نظر مسئول خدمة العملاء بالقطاع الخاص بالبنوك في جنوب الصعيد)، كما أظهرت النتائج وجود قصور في عملية بناء استراتيجية آليات التنفيذ اللازمة للقيام بتطبيق التحول الرقمي بصورة كاملة، كما أظهرت النتائج أيضا وجود قصور في البنية التحتية وقصور في عملية نشر الثقافة الخاصة بالتحول الرقمي.

وأوصت هذه الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير البنية التحتية عن طريق استخدام التحول الرقمي من أجل تحقيق أفضل جودة في أسرع وقت بأقل تكلفة ممكنة في تقديم الخدمات المصرفية للعملاء.

٥-دراسة رديف مصطفى - عيفة بوزيان - عامري رضوان (٢٠٢١) والتي كانت بعنوان "واقع التحول الرقمي وخدمات الصيرفة الإلكترونية في الدول العربية".

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي والصيرفة الإلكترونية، كما أنها تسعى للتعرف على الدور الذي تقوم به الصيرفة الإلكترونية لتحسين الأداء الخاص بالخدمات البنكية، والتعرف أيضا على الدور الذي تقوم به تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في عملية التحول الرقمي للدول العربية.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي للوصول لنتائج هذه الدراسة.

وأظهرت النتائج أن ارتفاع نسبة استخدام وسائل التقنية الحديثة في الدول العربية وتقل في دول شمل أفريقيا.

وأوصت هذه الدراسة بضرورة تعاون الجهود الحكومية في جميع الدول العربية لتطوير القطاع الخاص بالصيرفة الإلكترونية والاستفادة من تجارب الدول الرائدة ونقل خبراتها للدول المتأخرة.

٦-دراسة أماني فوزي (٢٠٢١) والتي كانت بعنوان "دور التحول الرقمي في القطاع المصرفي المصري في ظل جائحة كورونا"

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يقوم به التحول الرقمي، وزيادة الاعتماد على الخدمات الإلكترونية المصرفية بالقطاع المصرفي المصري في ظل جائحة كورونا، كما أنه هذه الدراسة تسعى إلى تسليط الضوء على مدى

تطبيق التطورات التكنولوجية المالية ومدى توافر التقنيات اللازمة لتوفير هذه الخدمات، كما أنها تهدف أيضا إلى التعرف على مدى كفاية الإجراءات التأمينية لهذه المعاملات التكنولوجية المصرفية.

وأتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبانة للوصول إلى نتائج هذه الدراسة، وطُبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (١٠٦) من العاملين في القطاع المصرفي المصري.

وأظهرت النتائج أن جميع العاملين داخل المصارف الخاصة والمصارف الحكومية أقرروا أن أزمة كورونا ترتب عليها زيادة وتيرة وسرعة التحول الرقمي، وزيادة استخدام الخدمات الإلكترونية المصرفية، كما أنها أدت إلى زيادة استخدام الخدمات البنكية الرقمية، كما أظهرت النتائج أيضا أن البنوك تتخذ العديد من الإجراءات الاحترازية لمتابعة سير العمل، كما أظهرت النتائج زيادة الاعتماد على المعاملات الرقمية من أجل تقديم الخدمات المالية.

وأوصت هذه الدراسة بضرورة الاهتمام بالتوعية المالية والتثقيف بهدف تعزيز المعرفة والوعي المالي لجميع شرائح المجتمع.

٧-دراسة مفاتيح سليم (٢٠٢١) والتي كانت بعنوان " أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع البنكي "

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم التحول الرقمي والتعرف على الخمس أعمدة التي يقوم عليها، كما هدفت أيضا للتعرف على أهمية التحول الرقمي والتعرف على أهم مجالات تطبيق التحول الرقمي داخل البنوك، كما تسعى هذه الدراسة للتعرف أيضا على أهم خطوات نجاح التحول الرقمي لتقديم الخدمات البنكية.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أداة الاستبيان لجمع بيانات هذه الدراسة، وطُبقت الدراسة على عينة مكونة (٥٠) فرد من المدراء العاملين في البنوك.

وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يعتبر من أهم أولويات البنوك محل هذه الدراسة، كما أن البنوك تقوم بمراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية بشكل مستمر والعمل على تحسين هذه الخدمات، كما أظهرت النتائج أيضا أن التحول الرقمي يقوم بتوفير الخدمات المعلومات المطلوبة في جميع الجهات المستفيدة من خدمات البنوك المقدمة في الوقت المناسب.

وأوصت هذه الدراسة بضرورة التشجيع على التدريب على التحول الرقمي وجعله من أهم الأولويات والتي يجب أن يركز عليها الإدارة العليا بالمصارف.

٨-دراسة أسماء مبارك إبراهيم بكري (٢٠٢٢) والتي كانت بعنوان "دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في بنوك التجارة المصرية"

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يقوم به تطبيق التحول الرقمي في عملية ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية عن طريق التعرف على واقع تطبيق التحول الرقمي في البنوك المصرية التجارية، والتعرف أيضا على توجيهات البنوك المستقبلية للتحول الرقمي، كما أنها تسعى أيضا تحليل ورصد المحددات الخاصة بعائدات وتكلفة التحول الرقمي في الخدمات المصرفية في البنوك.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الاستنباطي والمنهج الاستقرائي، وطُبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية مكونة من موظفي البنوك التجارية المصرية.

وأظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء العينة الخاصة بالدراسة حول المنافع الناتجة من عملية تطبيق التحول الرقمي في البنوك التجارية المصرية، كما أظهرت النتائج ضرورة توفير مناخ تنظيمي مناسب وتجهيز الظروف البيئية الداخلية والخارجية والعمل على توفير التكنولوجيا المناسبة لطبيعة نشاط البنك التجاري، كما أظهرت النتائج أيضا أن الاتجاه نحو التحول الرقمي يعتبر اتجاه عالمي تهتم به جميع الأشكال التنظيمية. وأوصت هذه الدراسة بضرورة رفع مستوى أداء القطاع المصرفي، والعمل على الارتقاء بمستوى الجودة الخاص بالخدمات المصرفية.

٩-دراسة أسامة محمد التابعي الدنون (٢٠٢٢) والتي كانت بعنوان "تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك المصرية".

وهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الآثار الذي يحدثها التحول الرقمي القدرة الخاصة للبنوك المصرية بهدف تحسين الأداء المالي، كما هدفت أيضا للتعرف على عناصر ومكونات الأداء المالي اللازم للارتقاء بقدرة البنوك المصرية، كما أنها تسعى للتعرف أيضا على الدور الذي يقوم به التحول الرقمي من أجل تطوير قدرة وأداء البنوك المصرية، والتعرف على العلاقة بين الدور الذي يقوم به التحول الرقمي ومكونات وعناصر تحسين الأداء المالي.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستقصائية للتعرف على اتجاهات وآراء عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من قيادات العاملين في البنوك المصرية.

وأظهرت النتائج أن هناك علاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي للبنوك، كما أظهرت النتائج أيضا للبنوك المركزية دور كبير في عملية التحول الرقمي، وأن التحول الرقمي له دور كبير في تحسين الأداء المالي في البنوك.

وأوصت هذه الدراسة بضرورة تطوير الوعي المصرفي عند الموظفين لنشر الثقافة الالكترونية في البنوك والتعرف على العديد من القنوات الالكترونية.

١٠-دراسة تخرين وليد - بوخرص أحمد أمين (٢٠٢٢) والتي كانت بعنوان "واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي"

وهدف هذه الدراسة إلى القيام بتقييم واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية بالتطبيق على مصارف المملكة العربية السعودية، كما هدفت للتعرف على أهم مفاهيم التي تكون مرتبطة بالمصارف الإسلامية والتحول الرقمي، كما أنها تسعى للتعرف على آفاق وواقع التحول الرقمي عند مصرف البلاد السعودي.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وأظهرت النتائج أن مصرف البلاد السعودي اهتم بالتحول الرقمي ضمن استراتيجياته، فهو يسعى إلى أن يصبح أهم مصرف رقمي رائد في الابتكار، كما أن مصرف البلاد السعودي هو أول مصرف يقدم خدمة فتح الحساب الجاري للعملاء والمؤسسات رقميا.

## ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١-دراسة Omarini, Anna (٢٠١٧) والتي كانت بعنوان:

"The Digital Transformation in Banking and the Role of FinTechs in the New Financial Intermediation "Scenario

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يقوم به التحول الرقمي في الصناعة المصرفية، كما هدفت أيضا للتعرف على دور البنوك في تطوير السوق.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن للتحول الرقمي والتكنولوجيا لها دور كبير في عملية تطور الصناعة المصرفية.

٢-دراسة Florian Diener (٢٠٢١) والتي كانت بعنوان:

"Digital Transformation in Banking: A Managerial Perspective on Barriers to Change"

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات التحول الرقمي في البنوك التجارية والبنوك المصرفية من وجهة نظر إدارية.

واتبعت هذه الدراسة المنهج الاستقرائي والمنهج التحليلي، وتم استخدام أداة المقابلة بين أعضاء مجلس إدارة البنوك. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يهتم اهتمام كبير بالعناصر الاستراتيجية والإدارة والعملاء والموظفين.

## التعليق على الدراسات السابقة:

يمكن التعليق على الدراسات السابقة التي تناولت أثر التحول الرقمي على المعاملات المالية بأنها تشير إلى أن التحول الرقمي يمثل فرصة كبيرة للتحسين والتطوير في مجال المعاملات المالية، ويمكن أن يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف، وتسريع عمليات التحويلات المالية وتسهيل الوصول إلى الخدمات المالية.

حيث أشارت دراسة على (٢٠٢٠) إلى أنه لا يوجد تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي الخاص بالعمليات المصرفية والأداء المالي الاستراتيجي، وهذا أكدته دراسة بريس، جر (٢٠١٩)، كما أشارت دراسة خميس (٢٠٢١) إلى وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على الابعاد الخاصة بالأداء الوظيفي للعاملين في البنوك وهذا اتفق مع ما جاء في دراسة الدنون (٢٠٢٢)، ودراسة سليم (٢٠٢١)، كما أكد عالم (٢٠٢١) في دراسته على وجود قصور في عملية بناء استراتيجية آليات التنفيذ اللازمة للقيام بتطبيق التحول الرقمي بصورة كاملة، ووجود قصور في البنية التحتية وقصور في عملية نشر الثقافة الخاصة بالتحول الرقمي، وأشار بكري (٢٠٢٢) في دراسته على وجود فروق ذات دلالة معنوية بين آراء العينة الخاصة بالدراسة حول المنافع الناتجة من عملية تطبيق التحول الرقمي في البنوك التجارية المصرية، أما بالنسبة لدراسة فوزي (٢٠٢١) فقد أكدت على زيادة الاعتماد على المعاملات الرقمية من أجل تقديم الخدمات المالية، كما أشارت دراسة رضوان، وآخرون (٢٠٢١) إلى ارتفاع نسبة استخدام وسائل التقنية الحديثة في الدول العربية وتقل في دول شمل أفريقيا.

## فجوة الدراسة:

على الرغم من أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي على المعاملات المالية، إلا أن هناك بعض الفجوات في الدراسات التي يمكن تناولها في المستقبل. من بين هذه الفجوات:

١. دراسة أثر التحول الرقمي على النظم المالية الدولية وتأثير ذلك على التجارة الدولية والعلاقات الاقتصادية بين الدول.

٢. دراسة تأثير التحول الرقمي على الإدارة المالية للشركات وتحسين الأداء المالي والتشغيلي للشركات.

٣. دراسة تأثير التحول الرقمي على النظام المصرفي والمؤسسات المالية الأخرى، وكيف يمكن للتقنيات الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتقنيات التعلم الآلي أن تؤثر على أداء هذه المؤسسات.

٤. دراسة تأثير التحول الرقمي على التمويل الجماعي والمشروعات الصغيرة والمتوسطة وكيف يمكن للتكنولوجيا أن تدعم هذه القطاعات وتسهم في تحسين الوصول إلى التمويل.

٥. - دراسة التأثير المحتمل للتحول الرقمي على سوق العمل والوظائف في قطاع المالية وكيف يمكن للتكنولوجيا أن تؤدي إلى تغييرات في طبيعة العمل والمهارات المطلوبة.

٦. دراسة تأثير التحول الرقمي على المستهلكين وتغير سلوكهم في التعامل مع الخدمات المالية وكيف يمكن للتكنولوجيا أن تدعم التجارة الإلكترونية وتحسين تجربة المستخدم في الخدمات المالية.

هذه بعض الفجوات التي يمكن تناولها في الدراسات المستقبلية حول أثر التحول الرقمي على المعاملات المالية.

## ١.١. مصطلحات الدراسة:

### • التحول الرقمي:

هي عملية الاستثمار في التفكير والقيام بتغيير السلوكيات بهدف إحداث نقلة جوهرية في طريقة العمل عن طريق استخدام التكنولوجيا، بهدف خدمة العملاء بشكل أسرع وأفضل.

كما يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه عملية تبني التغيرات وتسريعها، والقيام بتوفير فرص النمو والكفاءة عن طريق الربط بين التكنولوجيا والأفراد، وهذا المفهوم يرتبط بشكل كامل مع حجم المؤسسات المالية، مع مراعاة التطورات التكنولوجية والابعد الإنسانية والاستراتيجية.

كما يمكن تعريفه أيضا على أنه القيام باستخدام التكنولوجيا الرقمية مع الصناعة المالية، لتغطية العديد من التحاليل المالية، والبرمجة المالية.

ومم سبق يتضح لنا أن العملية التحول الرقمي واحدة من العمليات المعقدة التي تحتاج إلى تغييرات أساسية وجوهرية البنية التنظيمية للمؤسسات المالية والبنوك.

---

<sup>1</sup> أسماء مبارك إبراهيم بكري "دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في بنوك التجارة المصرية ص479.

## • المعاملات المالية:

أولاً: المعاملات في اللغة: هي المصدر من كلمة عامل، وجمع كلمة معاملة، ومعاملة الرجل تعني أعاملة معاملة أي القيام بمساهمته في العمل.

ثانياً: المعاملات في الاصطلاح: وهي الأحكام التي يتم من خلالها التعامل في المال بين الأفراد، سواء كان هذا التعامل على سبيل الاجار أو البيع، أو على سبيل التبرع.

ثالثاً: المالية في اللغة: وهي مأخوذة من كلمة مال، وهي تعني كل ما يأخذه الفرد ويملكه من جمع الأشياء.

رابعاً: المالية في الاصطلاح: هو كل ما يميل إليه الفرد ويمكن ادخاره، أي هو أساس الشراء للحصول على المنفعة

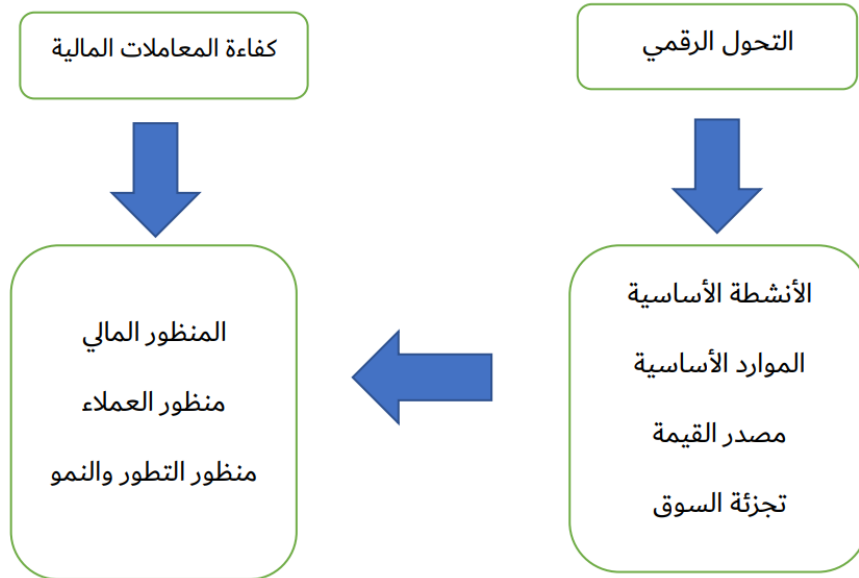
## • الكفاءة في القطاع البنكي:

وهي عملية القيام بأكبر إنجاز ممكن من تحقيق الأهداف، والقيام بتطويرها وتحسينها على حسب الرؤية المستقبلية، وهذا يتم بأقل قدر ممكن من الموارد المادية والموارد البشرية.

### ١,١١ نموذج البحث:-

• المتغير المستقل: التحول الرقمي.

• المتغير التابع: كفاءة المعاملات المالية.



<sup>2</sup> تخربين وليد - بوخرص أحمد وليد " واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية" ص153.

<sup>3</sup> أمجد كاظم بريس - ورود قاسم جرب " تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف" ص207.

<sup>4</sup> انظر لسان العرب، ابن المنصور، 474/11.

<sup>5</sup> إبراهيم بن علي بن محمد السفيناني "ضوابط المعاملات المالية عند الفقهاء" ص84.

<sup>6</sup> انظر: مقاييس اللغة، لابن فارس، 280/5.

<sup>7</sup> ديبان بن محمد النبيان " المعاملات المالية أصالة ومعاصرة" ص109.

<sup>8</sup> مفاتيح سليم " أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع البنكي" ص22.

## ١,١٢ فصول البحث:

ويهدف الإجابة عن أسئلة مشكلة الدراسة تم تقسيم محتوى الدراسة إلى ثلاث فصول رئيسة، اهتم الفصل الأول بالإطار التمهيدي للدراسة، والفصل الثاني أهتم بالجانب النظري، والفصل الثالث هتم بالجانب التطبيقي للدراسة والإطار المنهجي.

### • الفصل الأول:

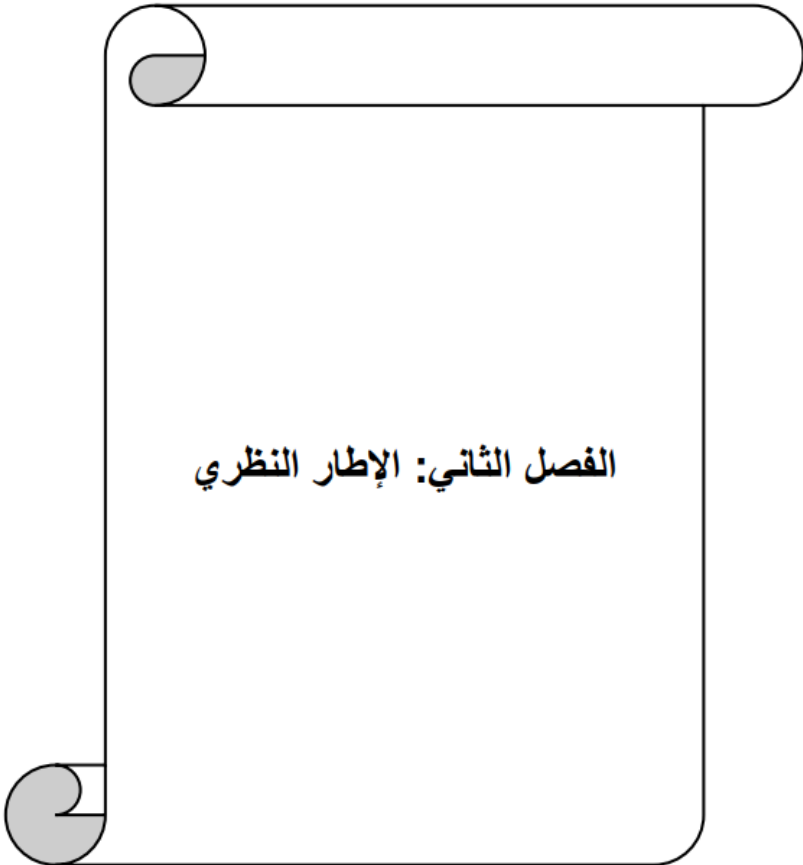
تحت عنوان الإطار التمهيدي للدراسة، حيث اهتم بتقديم وعرض مشكلة الدراسة وأهم أهدافها، وأهمية الدراسة، كما أهتم أيضا بعرض فرضيات الدراسة وحدودها ومنهجها.

### • الفصل الثاني:

تحت عنوان الإطار النظري، وقد أهتم هذا الفصل بعرض الدراسات السابقة التي تناولت الحديث عن التحول الرقمي، وعرض الإطار النظري الذي اهتم بعرض أهم العناصر لأثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية.

### • الفصل الثالث:

وهذا الفصل تناول الجانب التطبيقي للدراسة عن طريق التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك السعودية، عن طريق استبانة تم توزيعها على عينة من العاملين في بنك الراجحي.



## الفصل الثاني: الإطار النظري

## 2.2 الإطار النظري

### 2.2.1 المبحث الأول: التحول الرقمي

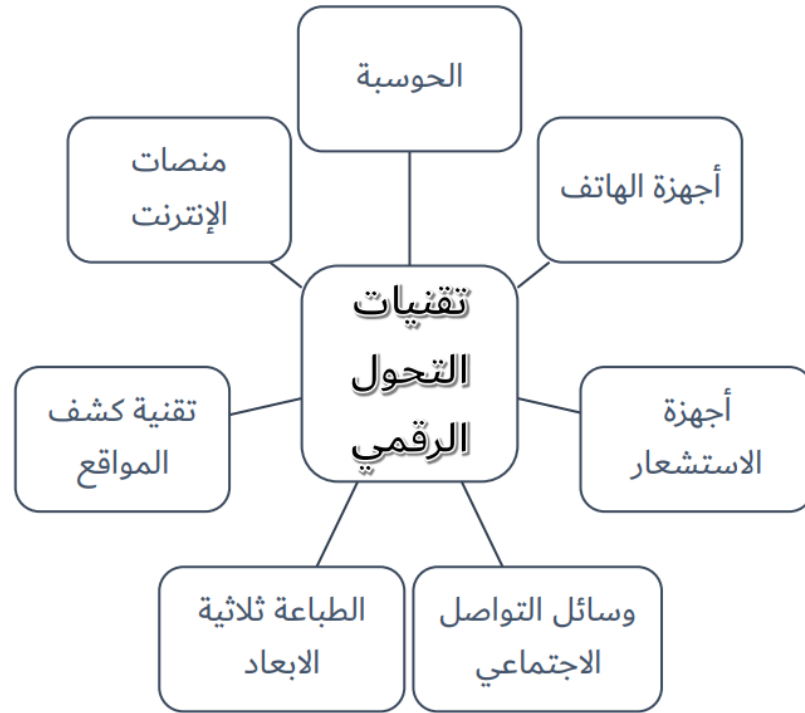
#### 2.2.1.1 المطلب الأول: أهمية التحول الرقمي -:

وللتحول الرقمي أهمية كبيرة، نذكرها فيما يلي:

١. يساعد التحول الرقمي على العمل بسرعة موحدة ولفترات زمنية طويلة، فالتحول الرقمي يساهم في تنظيم الوقت عن طريق البرامج التي تم اعدادها من أجلها، حيث قامت العديد من الدول من تفعيل التحول الرقمي في جميع القطاعات.
  ٢. كما ان التحول الرقمي يساهم في عملية تقديم الخدمات المصرفية بشكل أسرع وأسهل دون الانتظار فترات طويلة.
  ٣. كما انها تساهم في ربط القطاعات الخاصة والحكومية ببعضها عن طريق عمليات التنسيق والتعاون مع شبكات الانترنت.
  ٤. كما أنها تساهم في التغلب على ضغوط المجتمع على الهيئات والمؤسسات والشركات من أجل تحسين الخدمات الخاصة بهم وتوفير برامج التكنولوجيا عبر الإنترنت.
  ٥. كما أن التحول الرقمي يساعد البنوك على المنافسة، بهدف التجديد والقيام بخلق قيمة والحفاظ على قدرتها التنافسية.
- وللتحول الرقمي دور كبير في التركيز على استخدام التكنولوجيا بهدف زيادة القدرة التنافسية للمنظمات، عن طريق تحقيق التميز للمنظمة؛ ومن أجل ذلك تسعى العديد من المنظمات لتحقيق التحول الرقمي عن طريق عمل المبادرات الخاصة بالرقمنة للمنظمات بالشكل الذي يحقق استخدام التكنولوجيا الحديثة في عملية تسهيل الابتكار الرقمي، ولكي تتكيف المنظمات مع التحول الرقمي يجب أن تركز على ثلاث عناصر رئيسية نذكرها فيما يلي:
١. التكامل الرأسي عن طريق الأنظمة الخاصة بالخدمات والمنتجات.
  ٢. التكامل الأفقي عن طريق سلاسل القيمة.
  ٣. الهندسة الشاملة الخاصة بسلسلة القيمة.
- كما أن للتحول الرقمي دور كبير في مساعدة الأفراد على حل مشكلاتهم، والعمل تفعيل عمليات التنمية والتشجيع على استدمتها في العديد من الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، والتحول الرقمي هو العامل المحفز والمساعد لجميع هذه الجوانب، كما يسعى التحول الرقمي يساهم في تحسين تجربة العملاء وتطوير النظم البيئية والإيرادات، وهذا يؤدي إلى تحول نموذج الأعمال.

<sup>9</sup> شروق هادي عبد علي "التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الاستراتيجي لمصرف بغداد انموذجاً" ص3.  
<sup>10</sup> وليد كامل محمدين كامل "التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسئول خدمة العملاء" ص189.

شكل رقم (١)



#### 2.2.1.2. المطلب الثاني: أهداف التحول الرقمي:-

- وهناك العديد من الأهداف الذي يسعى التحول الرقمي لتحقيقها، من أهم هذه الأهداف نذكرها فيما يلي:
١. تسعى لنقل البيانات والمعلومات بسهولة وانسيابية ودقة عالية بين مختلف الإدارات، وهذا يترتب عليه ارتفاع مستوى الثقة للبيانات وصحتها من الأخطاء الناتجة عن العمل بشكل يدوي.
  ٢. كما أنها تعمل على اختصار الإجراءات الإدارية، حيث تنقص الأوراق والأعمال الورقية بتوافر المعلومات والبيانات بنسختها الرقمية.
  ٣. كما أنها تهدف لتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية، حيث أن عملية اختزان البيانات والمعلومات في نسخة رقمية يتيح توجيه الموارد البشرية في أعمال أكثر إنتاجية.
  ٤. والتحول الرقمي يسعى أيضا لخفض تكاليف الأداء وزيادة الإنتاجية، عن طريق استخدام التكنولوجيا.
  ٥. كما أنها تسعى إلى تنفيذ الأعمال بشكل سريع وتقليص الوقت الخاص بالتنفيذ، وإمكانية تنفيذ الأعمال عن بعد، وتقليل استخدام الأوراق في تنفيذ الأعمال.
  ٦. كما يشمل تطبيق التحول الرقمي جميع القطاعات، سواء كانت قطاعات حكومية أو قطاعات تقترن بالأعمال أو الأفراد.
  ٧. كما أنها تعمل على تفعيل الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات المختلفة للعملاء.

11 حسن مصلحي "التحول الرقمي" ص15.

12 عبد الرحمن بن فهد المطرف "التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة" ص163.

٨. كما أنها تسعى لمساعدة المنظمات للانتشار والتوسع على نطاق أوسع، واستهداف العديد من العديد من الشرائح في أماكن مختلفة، بهدف سهولة الوصول للعملاء وسهولة التعامل مع خدمات البنوك عن طريق التكنولوجيا.

٩. كما أنها تسعى لتقديم الخدمات المعلوماتية بتقنيات حديثة، خدمة الترجمة الآلية والمرجعية الرقمية.

١٠. إتاحة إمكانية تحديث معلومات والبيانات بشكل مستمر، وإتاحة المعلومات الأصلية المرقمنة.

١١. تسعى للارتقاء بخدمات المعلومات التي يتم تقديمها.

١٢. الحفاظ على المعلومات والبيانات من التلف.

١٣. كما أنها تسعى لتوفير كميات هائلة من البيانات والمعلومات على الوسائل الرقمية.

### 2.2.1.3 المطلب الثالث: خصائص التحول الرقمي:-

وهناك عدد من الخصائص التي تتميز بها التحول الرقمي، حيث أن التحول الرقمي يعد من أهم الوسائل التي يتم استخدامها في التغلب على الانقسامات النمائية التي تحدث في مختلف دول العالم، ومن أهم هذه الصفات ما يلي:

#### **التفاعلية:**

حيث أن عملية الاتصال تكون تبادلية، فهي حوار بين طرفين ليس حوار في اتجاه واحد، حيث يتم التبادل بين القائم بالاتصال والمتلقي.

#### **اللاتزامنية:**

حيث أن عملية التفاعل تتم في الوقت الذي يكون مناسب للعملاء، سواء كان في المستقبل أو مرسلًا.

#### **الانتشار والمشاركة:**

حيث أن التحول الرقمي يسمح لجميع الأفراد أن يكون لديه وسائل بسيطة، بحيث يكون لديه القدرة على مشاركة رسالته مع الآخرين.

#### **المرونة:**

حيث تتصف الشبكات الرقمية بالمرونة، حيث أن النظام الرقمي يخضع للتحكم من خلال البرامج الخاصة ب SOFTWARE وهذا يجعلها تتمتع بقدر كبير من جودة الاستخدام.

#### **الذكاء:**

حيث أن التحول الرقمي يتصف بقدر كبير من الذكاء، فهو يكون قادر على تصميم النظام الرقمي الذي يمكنه من مراقبة الأوضاع بشكل مستمر، ويمكنه أيضا من تصحيح المسار الخاص بها.

<sup>13</sup> أطلق عوض الله السواط "أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي" ص 654.

<sup>14</sup> وليد كامل محمدين كامل عالم "التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسئول خدمة العملاء دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد" ص 189.

#### الانتباه والتركيز:

حيث أن متلقي الوسائل الرقمية الجديدة يكون قادر على العمل بفاعلية، حيث أنه يتميز بدرجة كبيرة من التركيز والانتباه.

#### عابرة للحدود:

حيث أن التحول الرقمي يكون قادر على طرح الخدمات بشكل تكاملي، يمكن أن يستفيد منه جميع الأفراد على مستوى العالم.

#### النزاهة والشفافية:

حيث أن التحول الرقمي يحقق للمؤسسات النزاهة والشفافية، وذلك نتيجة وضوح المسؤوليات والأدوار والأهداف. التكيف:

حيث أنها تمكن المؤسسات والمنظمات من التكيف مع بيئة الأعمال التي تتصف بسرعة التنوع والتغير.

#### التقنية العالية:

فالتحول الرقمي يتميز بأنه يكون مزود بتقنية معلوماتية عالمية.

#### 2.2.1.4.المطلب الرابع: خطوات التحول الرقمي أهم مقوماته-:

من أجل بناء نموذج رقمي متكامل يتميز بكفاءة وفاعلية عالية، يجب اتباع العديد من الخطوات، نذكرها فيما يلي:

#### أولاً: خطوات التحول الرقمي:

١. القيام ببناء استراتيجية

٢. القيام بقياس الإمكانيات المتاحة في الوقت الحالي.

٣. التعرف على جميع المتطلبات الخاصة بالاستثمار.

٤. التعرف على جميع التحديات والعوائق بهدف الحصول على بيئة رقمية تكون مناسبة.

ثانياً: المقومات: والتي تتمثل فيما يلي:

١. القيام بجمع البيانات.

٢. القيام باستخدام التقنيات الحديثة.

٣. القيام باستخدام الكوادر البشرية التي تكون مؤهلة.

٤. القيام بتطبيق الإجراءات والسياسات من أجل البناء التقني لعملية التحول الرقمي.

شكل رقم (٢)



#### 2.2.1.5 المطلب الخامس: دوافع التحول الرقمي:-

وهناك العديد من الدوافع والمبررات التي دفعت المنظمات إلى تبني التحول الرقمي في الأجهزة المختلفة من أهم هذه الدوافع نذكره فيما يلي:

١. العولمة ساهمت في تحقيق التكامل والترابط والانفتاح على جميع الصعد الاقتصادية والسياسية والإدارية والاجتماعية.
٢. التسارع الذي يحدث في وتيرة الثورة المعرفية والتقدم التكنولوجي، وهذا يستلزم مواكبة هذا التقدم.
٣. الاستفادة من التحول الرقمي في مختلف مجالات الحياة؛ وذلك لأنه يحقق العديد من المزايا في مختلف المجالات.
٤. ظهور العديد من الرؤى الجديدة والانفتاح على العالم أدى إلى ارتفاع مستوى التوقعات الاجتماعية ومستوى الوعي.
٥. قلة الموارد وزيادة الحاجة إلى السياسات التي تساهم في استثمار الأمثل لهذه الموارد.
٦. التخلص العمل البيروقراطي والروتين وإنجاز المعاملات.
٧. ظهور الشركات الخاصة بالتكنولوجيا المالية، وهذا النوع من الشركات قد أحدث ثورة كبيرة في القطاع المصرفي.
٨. زيادة احتياجات العملاء وتغير متطلباتهم، حيث أن ظهور الحاجة إلى تحسين الخدمات المقدمة للعملاء يعتبر الدافع الأساسي للتحول الرقمي.
٩. أدى ارتفاع حدة المنافسة بين البنوك إلى قيام البنوك بتقديم خدمات رقمية مبتكرة.
١٠. التشوش الرقمي والاضطراب الرقمي.

١١. رغبة الحكومة في تطبيق الشمول المالي في جميع الخدمات المقدمة.

#### 2.2.1.6 المطلب السادس: أبعاد التحول الرقمي:-

وهناك العديد من الأبعاد التي انصب عليها تركيز التحول الرقمي في المصارف، من أهم هذه الأبعاد نذكرها فيما يلي:

##### التقنيات:

حيث أن المصارف تسعى إلى الاعتماد على التقنيات الحديثة التي تسعى لتقديم الحلول الفعالة والمبتكرة للعملاء، وهذا يحقق لها الميزة التنافسية.

##### التنظيم والثقافة:

حيث أن الابتكار والإبداع تلعب دور كبير في قطاع المصارف، فهي أحد مصادر تحقيق الميزة التنافسية، وذلك يتم عن طريق التركيز على الاستثمار في الابتكار، وذلك بهدف تقديم خدمات متميزة تراعي احتياجات العملاء في عصر التحول الرقمي.

##### استراتيجيات التحول الرقمي:

استخدام التقنيات لإنجاز التحول الرقمي لا يكون كافي، بل يجب أن يكون لدى المنظمات استراتيجيات واضحة لعملية التطوير، ومن ثم القيام بدعمها بالتقنيات التي تكون مرتبطة بالاستراتيجية المختارة.

##### العملاء:

حيث ان التحول الرقمي يتطلب تغير شامل في ثقافة واستراتيجية وهيكله المؤسسات المالية، بهدف التركيز على العملاء بدلا من القيام بالتركيز على المنتج فقط.

##### الخدمات والعمليات:

التحول الرقمي أعاد تشكيل نماذج الأعمال المصرفية تجاه الخدمات الرقمية، وهذا أدى أيضا إلى اضمحلال الممارسات التقليدية لتكون في صالح النماذج الابتكارية والرقمية.



#### 2.2.1.7 المطلب السابع: الأعمدة الخمسة التي يقوم عليها التحول الرقمي:-

حيث يجب توفى العديد من المتطلبات لتطبيق التحول الرقمي، ومن أهم هذه المتطلبات نذكرها فيما يلي:

١. البنية التحتية الخاصة بالأعمال الإلكترونية: وتعد من أهم الأعمدة التي تقوم عليها عملية التحول الرقمي.
  ٢. توفير القطاعات الرقمية والقطاعات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات التي تعمل على انتاج الخدمات الرقمية، مثل (خدمات المحمول – المنصات الرقمية – الهاتف الشبكي – أجهزة الكمبيوتر الشخصية): وذلك من أجل تسهيل عملية الاتصال والتواصل بالشبكات العالمية بأسعار معقولة تسمح للعملاء باقتنائها.
  ٣. بناء القدرات وتوفير الإرادة السياسية: حيث أن التحول الرقمي لا يأتي إلا إذا تم دعم القيادة السياسية بالهيكل الإداري، والقيام بإدخال التغيرات الجوهرية على الأساليب بما يتناسب مع التحول الرقمي.
  ٤. القيام بوضع منظومة تشريعية: وهذا بهدف ضمان جميع حقوق العملاء المتعاملين مع الإدارات التي تسعى إلى تحقيق التحول الرقمي.
  ٥. العمل على توفير السرية الإلكترونية والأمن الإلكتروني: حيث يجب القيام بتوفير ووضع العديد من النصوص القانونية بهدف الحفاظ على الوثائق والبيانات.
- وبالتالي فإن الأعمدة الخمسة التي يقوم عليها التحول الرقمي تتمثل فيما يلي:

١. العمود الأول: الأعمال الرقمية.
٢. العمود الثاني: الحكومة الرقمية.
٣. العمود الثالث: الابتكار الذي يقود عملية المخاطرة الإنشائية.
٤. العمود الرابع: البنية التحتية.
٥. العمود الخامس: القيام بنشر القيم والمهارات الرقمية.

#### 2.2.1.8 المطلب الثامن: أشكال ومستويات التحول الرقمي:-

أولاً: أشكال التحول الرقمي:

وهناك العديد من الأشكال للتحول الرقمي ومن أهم هذه الأشكال نذكرها فيما يلي:

التطبيقات الخاصة بالهواتف الذكية:

وهذا النوع من أشكال التحول الرقمي الأكثر انتشاراً واستخداماً في وقتنا الحالي، حيث أن المصارف تستطيع إنشاء التطبيق الخاص بها الذي يساهم في تسهيل تقديم الخدمات للعملاء والمستفيدين.

الحوسبة السحابية:

وهي عبارة عن جميع الأنظمة والمصادر الحاسوبية التي تكون متوافرة تحت الطلب من خلال الشبكات، كما أنها تتيح العديد من الخدمات الحاسوبية التي تكون متكاملة.

انترنت الأشياء:

وهذا النوع هو عبارة عن شبكة من المركبات والأجهزة المادية والأجهزة المنزلية وغيرها العديد من الأجهزة الإلكترونية، وهذه الأجهزة تستطيع الاتصال فيما بينها.

الذكاء الاصطناعي:

وهذا النوع يكون لديه القدرة على محاكاة السلوك البشري والقدرات الذهنية الخاصة بالإنسان.

ثانياً: مستويات التحول الرقمي:

ويتم التحول الرقمي على ثلاث مستويات، نذكرهم فيما يلي:

على المستوى الخاص بالقيادة: ويعني هذا المستوى أن تكون المنظمات قابلة لهذا التحول الإلكتروني ومتابعة للتطورات الخاصة به وداعمة له.

على المستوى الخاص بالاستراتيجية: وهذا المستوى يعني دخول التحول الرقمي إلى استراتيجيتها المستقبلية والتنفيذية، وهذا ينعكس على الأهداف الخاصة بها بشكل واضح وشامل.

على المستوى الخاص بالثقافة: وهذا المستوى يعني ظهور الآثار الخاصة بالتحول الرقمي على جميع تفاصيل المنظمة من البيئة الخاصة بها والموظفين والمعايير والقيم التي تتبناها هذه المنظمة.

#### 19.2.2.12 مطلب التاسع: معوقات التحول الرقمي:-

وهناك العديد من المعوقات التي تعيق تطبيق التحول الرقمي داخل المنظمات، ومن أهم هذه المعوقات نذكرها فيما يلي:

١. عدم وضوح الهدف الخاص بالتحول الرقمي.

٢. كما أن الحوافز المكافآت لا تكون متلائمة ومناسبة للتحول الرقمي.

٣. غياب المعرفة والإدارة والخبرة في التحول الرقمي.

٤. قلة المهارات الخاصة بالقيادة الرقمية.

٥. أن يكون الموظف مقاوم لعمليات التغيير.

## 2.2.2 المبحث الثاني: الأداء المالي

### 2.2.2.1 المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي:-

ويمكننا القيام بتعريف الأداء المالي كما يلي:

هي قدرة الشركات على القيام بتحقيق المنافع والأرباح للمؤسسات المالية، وذلك عن طريق تصميم الخدمات والمنتجات التي تحقق رضا العملاء، كما أنها هي عبارة عن الناتج الإجمالي الخاص بالأنشطة التي تكون منظمة أو الاستثمار خلال فترة زمنية معينة، ثم يتم القيام بصياغة هذه النتائج عن طريق المؤشرات والمعايير مقارنة بين المنظمات المختلفة.

كما يمكن تعريف الأداء المالي على أنه قدرة الشركات على القيام بالأهداف المالية، وهذا يكون هو الهدف الأساسي لدعم العديد من الأعمال المختلفة التي تقوم الشركات بممارستها، ويتم التعبير عن الأداء المالي الخاص بالشركات عن طريق المؤشرات المالية.

### 2.2.2.2 المطلب الثاني: أهمية تقييم الأداء المالي:-

وتكمن أهمية الأداء المالي للمصارف في العديد من النقاط، سوف نذكر أهمها فيما يلي:

١. مدى قيام وسائل الاستثمار بتلبية احتياجات العملاء

٢. التعرف أيضا على المخاطر الناتجة عن هذه الوسائل التي تلي احتياجات العملاء

٣. التعرف على درجة تلبية احتياجات العملاء

٤. التعرف أيضا على المعوقات والمشكلات عند تطبيق هذه الوسائل

٥. التعرف على درجة منافستها لجميع الوسائل الأخرى

### 2.2.2.3 المطلب الثالث: أدوات تقييم الأداء المالي:-

إن عملية قياس وتقييم الأداء المالي يحتاج إلى اختيار الأدوات والأساليب المناسبة مع أهداف التحليل، وتتنوع هذه الأدوات كما يلي:

١. التحليل الرأسي

٢. التحليل الأفقي

٣. التحليل الخاص باتجاهات الأرقام القياسية

٤. التحليل عن طريق استخدام النسب المالية

#### 2.2.2.4 المطلب الرابع: أهداف تقييم الأداء المالي:-

وهناك العديد من الأهداف التي يسعى تقييم الأداء المالي لتحقيقها، من أهم هذه الأهداف سوف نذكره فيما يلي:

تسعى لتحقيق أعلى مستوى من الكفاية والفاعلية المالية للوحدات الاقتصادية.

القيام بالوقوف على درجة الإنجاز التي تحققها الوحدات الاقتصادية للوظائف التي يتم تكليفها لها والتي تم أدرجها في الخطة الخاصة بها.

القيام بالتعرف على أسباب الانحراف ودرجته والتي يترتب عليها الضعف في الرقابة والتخطيط والأداء.

كما أنها تسعى لتحسين الأداء المالي عن طريق الوصول للطرق التي يتم من خلالها معالجة الانحراف.

القيام باستخدام العديد من المؤشرات والمعايير التي تسعى لتحقيق الأهداف الخاصة بتقييم الأداء المالي.

وهناك العديد من الأسس الرئيسية التي يجب الالتزام بها في عملية تقييم الأداء، والمتمثلة فيما يلي:

١. القيام بتحديد الأهداف التي تسعى عملية تقييم الأداء المالي لتحقيقها.

٢. القيام بتحديد الوسائل والخطط التي تكون لازمة لتحقيق هذه الأهداف.

٣. القيام بتحديد المعايير الخاصة بالأداء والتي تعكس نتائج عملية التقييم.

٤. تحقيق المبادئ الخاصة بالمسؤولية والسلطة، وتفعيل أيضا دور محاسبة المسؤولين.

#### 2.2.2.5 المطلب الخامس: العوامل المؤثرة على الأداء المالي:-

وهناك العديد من العوامل التي يكون لها تأثير على الأداء المالي، سوف نذكرها في النقاط الهامة التالية :

##### **العوامل التنظيمية:**

حيث ان حجم المنظمة يعتبر من أهم المحددات التنظيمية في الأداء الخاص بمنظمات الاعمال، كما ان حجم المنظمة يعبر عن حجم الموارد الخاصة بها، فالمنظمات الكبيرة تمتلك طاقة إنتاجية كبيرة.

##### **استخدام التكنولوجيا:**

هي الأنظمة التي تكون متاحة بهدف تحويل المدخلات إلى مخرجات، وكلما كانت المؤسسة لديها إمكانيات تكنولوجيا كلما زاد قدرتها انتاج المخرجات.

##### **العوامل البيئية:**

وهي تمثل العوامل الخارجية التي تحيط بالمؤسسة والتي يكون لها تأثير كبير على أدائها، والمتمثلة في العوامل القانونية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ومستويات الثقافة والوعي.

## 2.2.2.6 المطلب السادس: أنواع المعاملات المالية في البنوك:-

توجد العديد من أنواع المعاملات المالية المتاحة في البنوك التجارية، ومن بينها:

### **حسابات التوفير والحسابات الجارية:**

وتتيح البنوك إنشاء حسابات مصرفية للأفراد والشركات لإدارة أموالهم وتخزينها، حيث يمكنهم إجراء المعاملات المالية المختلفة من خلال هذه الحسابات.

### **بطاقات الائتمان والبطاقات الائتمانية:**

وتتيح هذه البطاقات للأفراد والشركات الحصول على قرض من البنك لإجراء المعاملات المالية، ويتم تحميل قيمة القرض على البطاقة الائتمانية ويتم سدادها على دفعات مع فائدة.

### **القروض والتمويل:**

وتقوم البنوك بمنح القروض للأفراد والشركات، وتمثل هذه القروض في تمويل المشاريع والشراء العقارات والسيارات والتعليم، وتختلف شروط القروض وأسعار الفائدة وفترات السداد حسب كل بنك.

### **الاستثمارات:**

وتتيح البنوك للأفراد والشركات إمكانية الاستثمار في مختلف الأصول المالية مثل الأسهم والسندات وصناديق الاستثمار المشترك، ويختلف ربح الاستثمارات حسب الأصول المالية التي يتم الاستثمار فيها.

### **التحويلات الداخلية والدولية:**

وتسمح البنوك للأفراد والشركات بإجراء التحويلات الداخلية بين حساباتهم، وكذلك التحويلات الدولية إلى حسابات في الخارج، ويتم احتساب رسوم على بعض التحويلات الدولية.

### **خدمات الصراف الآلي:**

وتتيح البنوك للعملاء استخدام الصراف الآلي لإجراء العديد من المعاملات المالية مثل السحب النقدي واستعلام الرصيد.

### **الودائع:**

وهي المبالغ المالية التي يودعها العملاء في حساباتهم البنكية، وتشمل الودائع المصرفية الجارية والودائع الثابتة وحسابات التوفير.

هذه بعض أنواع المعاملات المالية التي تتعامل بها البنوك التجارية، ويمكن أن تختلف الخدمات المقدمة من بنك لآخر بناء على سياسات كل بنك ومتطلبات العملاء.

## 2.2.3 المبحث الثالث: أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في البنوك

### 2.2.3.1 المطلب الأول: مجالات تطبيق التحول الرقمي في البنوك:-

وهناك العديد من المجالات لتطبيق التحول الرقمي داخل البنوك، ومن أهم هذه المجالات نذكره فيما يلي:

#### تغير الإدارة:

وترتبط عملية تغير الإدارة بتغير العناصر البشرية وتغير المواقف الخاصة بأصحاب المصالح وتغير سلوكياتهم، والنظام البيئي التي تعمل فيه.

#### الاحتياجات الخاصة بالنظام البيئي:

وهي عبارة عن الشبكة الحية التي تتكون من الأطر التنظيمية والأشخاص التي ترتبط مع بعضها لتكون النظام الذي تعمل فيه المنظمة.

#### العمليات:

حيث يجب على المؤسسات المالية أن تفهم في كل مره تستخدم فيها التحول الرقمي ما يعنيه حقا، حيث أن التحول هو عملية التغير الجزري.

#### الصوامع:

حيث أصبحت عملية كسر الصوامع الموجودة في المؤسسات المالية من أهم الأمور لنجاح الأعمال في فترات التحول الرقمي.

### 2.2.3.2 أثر التحول الرقمي على المعاملات المالية:-

وللتحول الرقمي أثر كبير على المعاملات المالية كما يلي:

1. تقديم الخدمات والمنتجات للعملاء بشكل أسرع وأسهل باستخدام برامج التحول الرقمي

2. كما أن الخدمات والمنتجات تكون أكثر مرونة

3. الأنظمة تصبح ممكنة بشكل أكبر

4. كما أن القيام ببناء البنية الأساسية القابلة للتطور من أهم الأشياء لبناء المستقبل

5. قيام البنوك بالحفاظ على الميزة التنافسية الخاصة بها داخل السوق

6. أصبح راحة العميل هي المحرك الأساسي لعمل البنوك

7. زيادة ثقة وقبول العملاء

### الفصل الثالث: الإطار المنهجي

3.1 التمهيد

3.2 منهجية الدراسة

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

3.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة

3.5 أداة الدراسة

3.6 صدق الأداة

3.7 ثبات الأداة

### 3.1 تمهيد

ولقد تناولنا في هذا الفصل الجوانب والإجراءات المنهجية للدراسة حيث أن الدراسة لا تتكون من الإطار النظري والاطلاع على المشكلات وإيجاد الحلول لها فقط ولكنه يتكون أيضا من العمل الميداني الذي يساعد الباحث على جمع البيانات المتعلقة بحالة الدراسة والمجتمع الذي تمت به الدراسة ومن أهم أهداف البحث العلمي هو تحقيق أهداف الدراسة عن طريق الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بإشكالية الدراسة وذلك يتم عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن طريق استخدام مجموعة من الأدوات والإجراءات المنهجية الخاصة بحالة الدراسة.

### 3.2 منهجية الدراسة:

سعيًا نحو تحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها، اعتمدت الباحثة في إجراء هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي، والذي يقوم على وصف، وتحليل الظاهرة محل الدراسة، واستخدام الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات المتعلقة بالدراسة والتي سوف يتم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان الإلكتروني، بما يساهم في الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها تحقيق أهداف الدراسة

### 3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين في بنك الراجحي في مدينة جدة ونظرا لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات من أجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة حيث تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية وتم نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٤٥ فرد والذين أجابوا على استمارة الاستبيان هم (٤٤) فرد.

### 3.4 الاساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

سيقوم البحث بالاستعانة بمجموعة من المعاملات الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) كالآتي:

- معامل ألفا كرونباخ: لقياس الثبات لاستمارة الاستبيان
- النسب والتكرارات لوصف خصائص افراد عينة الدراسة
- المتوسط الحسابي
- والانحراف المعياري

### 3.5 أداة الدراسة:

قامت الدراسة باستخدام استمارة الاستبيان وقد تضمنت استمارة الاستبيان قسمين حيث يتناول القسم الاول منها الخصائص الشخصية لعينة الدراسة والتي تتمثل في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة) في حين يوضح القسم الثاني من استمارة الاستبيان العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تشتمل على المحور الأول: التكنولوجيا الرقمية في بنك الراجحي ويشتمل على ٩ عبارات والمحور الثاني: أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي ويشتمل على ٩ عبارات والمحور الثالث: أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة

المعاملات المالية في بنك الراجحي ويشتمل علي ٦ عبارات و المحور الرابع: معوقات التحول الرقمي في بنك الراجحي ويشتمل علي ٦ عبارات و المحور الخامس: المعاملات المالية ويشتمل علي ١٣ عبارة وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشده) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

جدول (١) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

| المستوي    | الدرجة        |
|------------|---------------|
| منخفضة جدا | ١ - ١,٧٩٩     |
| منخفضة     | ١,٨٠٠ - ٢,٥٩٩ |
| متوسطة     | ٢,٦٠٠ - ٣,٣٩٩ |
| مرتفعة     | ٣,٤٠٠ - ٤,١٩٩ |
| مرتفعة جدا | ٤,٢٠٠ - ٥,٠٠٠ |

#### ٣,٦ صدق أداة الدراسة:

لقد تم التحقق من صدق الأداة الخاصة بهذه الدراسة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين في مجال هذه الدراسة، وقد قاموا بوضع بعض الملاحظات التي قمنا بأخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة في صورتها النهائية، حيث أن جميع الفقرات التي جاءت في هذا الاستبيان تشترك معا من أجل قياس أثر التحول الرقمي على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي في جدة.

#### ٣,٧ ثبات أداة الدراسة:

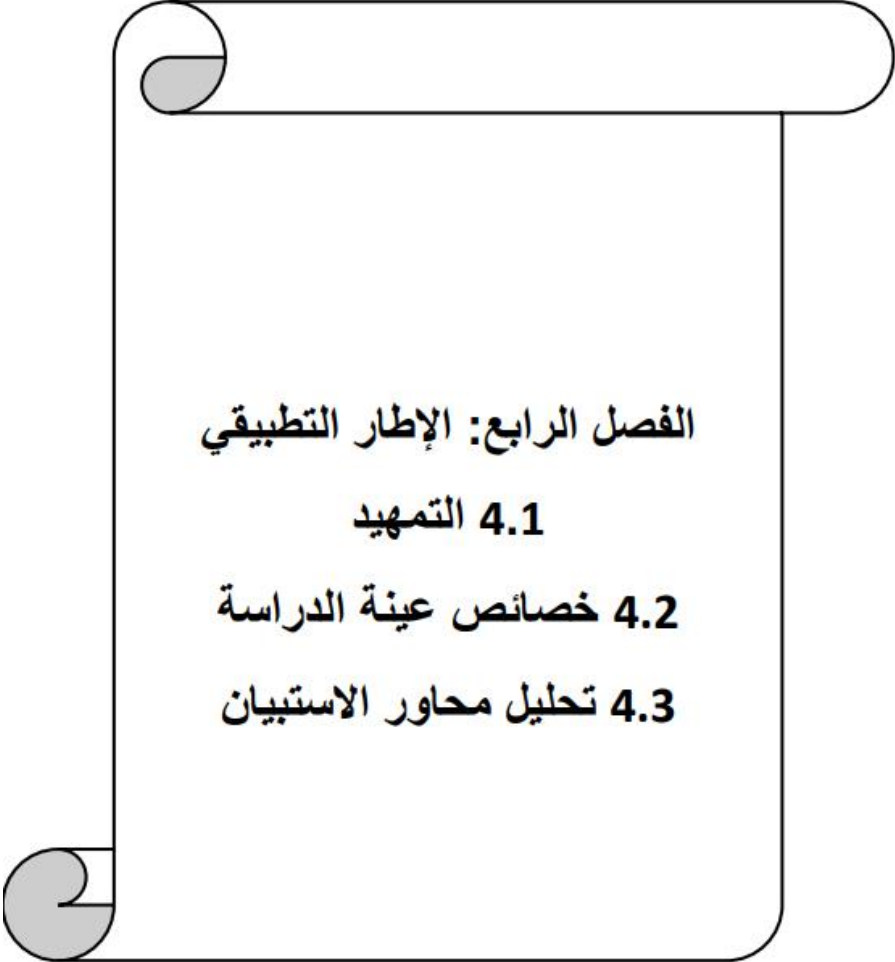
ولقد تم حساب ثبات أداة هذه الدراسة عن طريق الاتساق الداخلي باستخدام معامل معادلة الثبات لكرو نباخ ألفا، وقد ظهرت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (٢)

| الرقم | أهداف الدراسة | عدد الفقرات | قيمة Alpha |
|-------|---------------|-------------|------------|
|-------|---------------|-------------|------------|

|   |                                                                                                    |    |      |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|
| ١ | المحور الأول: التكنولوجيا الرقمية في بنك الراجحي بجدة.                                             | ٩  | ٨٦.  |
| ٢ | المحور الثاني: أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة | ٩  | ٨٧.  |
| ٣ | المحور الثالث: أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة            | ٦  | ٧٤.  |
| ٤ | المحور الرابع: معوقات التحول الرقمي في بنك الراجحي بجدة                                            | ٦  | ٨٢.  |
| ٥ | المحور الخامس: المعاملات المالية                                                                   | ١٣ | ٨,٩  |
| ٦ | الإجمالي                                                                                           | ٤٣ | ٤,١٨ |

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة وتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من ٠,٧ لكافة محاور أداة الدراسة مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات أداة الدراسة وارتفاع مستوي ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة.



## **الفصل الرابع: الإطار التطبيقي**

### **4.1 التمهيد**

### **4.2 خصائص عينة الدراسة**

### **4.3 تحليل محاور الاستبيان**

## المقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل الإطار التطبيقي للدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

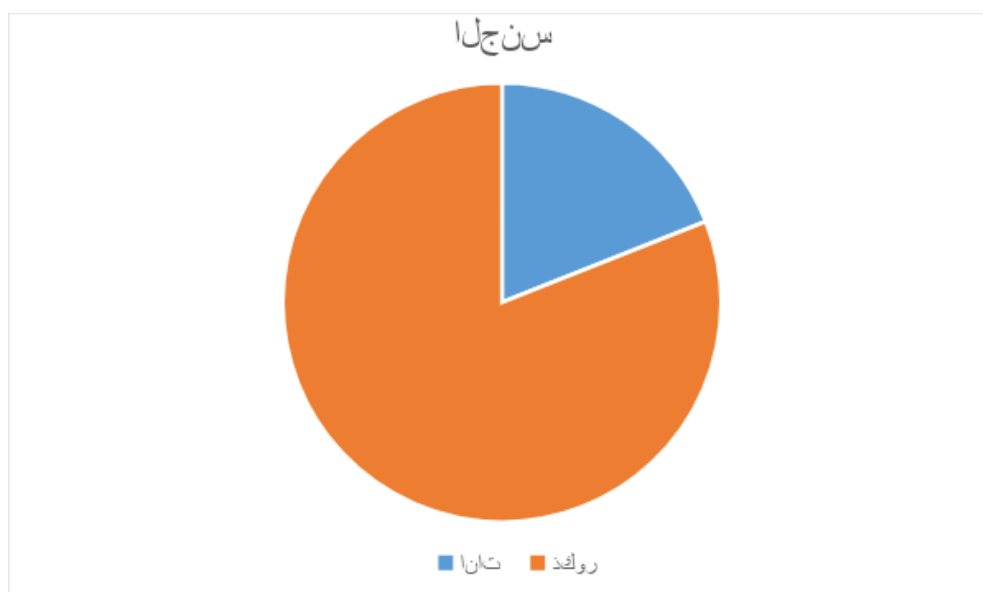
### ١,٤ أولاً: خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم (٣) يوضح توزيع أفراد العينة على حسب الجنس

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية |
|-------|---------|----------------|
| ذكور  | ١١      | ٪٢٥            |
| اناث  | ٣٣      | ٪٧٥            |
| مجموع | ٤٤      | ٪١٠٠           |

- ومن الجدول السابق يتضح أن ٪٢٥ من العينة من الذكور وكان عددهم (١١) فرد، ٪٧٥ من الاناث وكان عددهم ٣٣ مفردة.

شكل رقم (١)

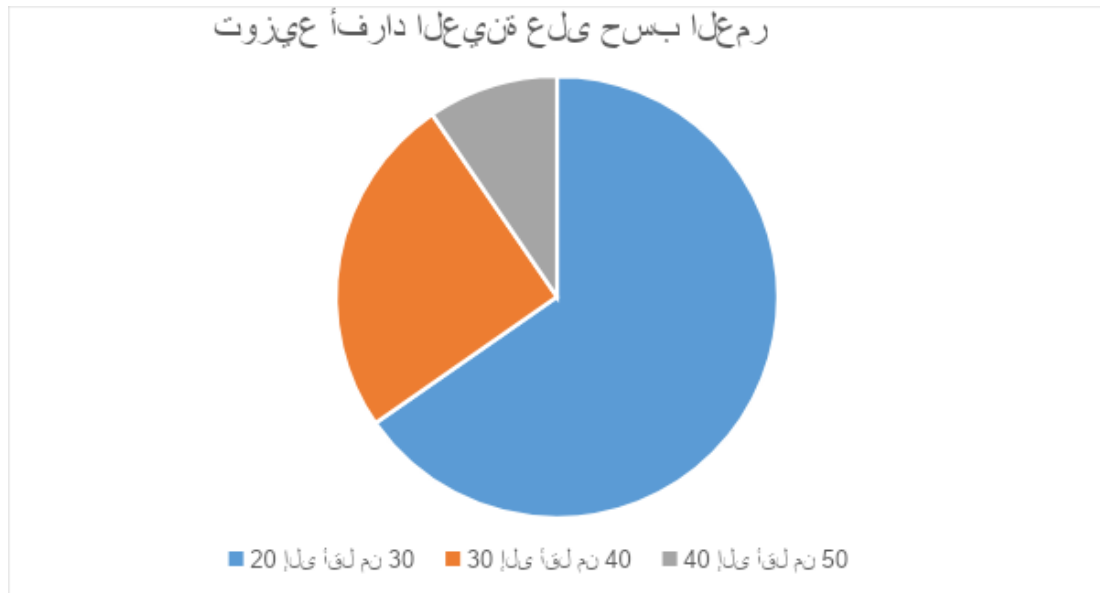


الجدول (٤) التالي يوضح توزيع أفراد العينة على حسب العمر.

| الاحتمالات       | التكرار | النسبة المئوية |
|------------------|---------|----------------|
| ٢٠ إلى أقل من ٣٠ | ٢٦      | ٥٩,١٪          |
| ٣٠ إلى أقل من ٤٠ | ١٠      | ٢٢,٧٪          |
| ٤٠ إلى أقل من ٥٠ | ٨       | ١٨,٢٪          |
| ٥٠ فأكثر.        | -       | ٠٪             |
| المجموع          | ٤٤      | ١٠٠٪           |

الجدول السابق يوضح أن نسبة ١٨,٢٪ من المبحوثين في الفئة ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة، وجاء من بعدها الفئة ٣٠ إلى أقل من ٤٠ بنسبة ٢٢,٧٪، وان معظم العينة من فئة ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة بنسبة ٥٩,١٪.

شكل رقم (٢)

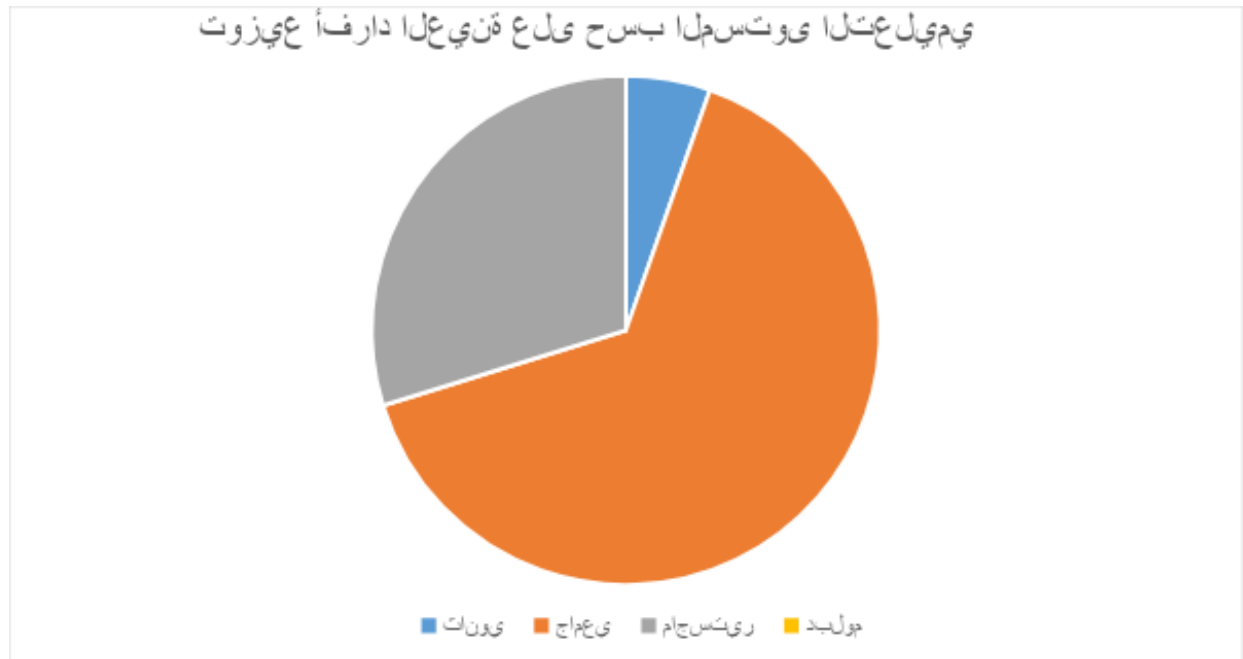


جدول (٥) تقسيم العينة على حسب المستوى التعليمي:

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------|---------|----------------|
| ثانوي         | ٥       | ٤,٥٪           |
| جامعي         | ٢٤      | ٥٤,٥٪          |
| دبلوم         | ٧       | ١٥,٩٪          |
| ماجستير       | ١١      | ٢٥٪            |
| المجموع       | ٤٤      | ١٠٠٪           |

ويتضح من الجدول السابق أن العدد الأكبر من العينة يكون لديهم مؤهل جامعي بنسبة ٥٤,٥٪، والنسبة الأقل لفئة الثانوي بنسبة ٤,٥٪. وجاء بعدها، فئة الحاصلين على دبلوم بنسبة ١٥,٩٪، والماجستير بنسبة ٢٥٪ من أفراد العينة.

شكل رقم (٣)

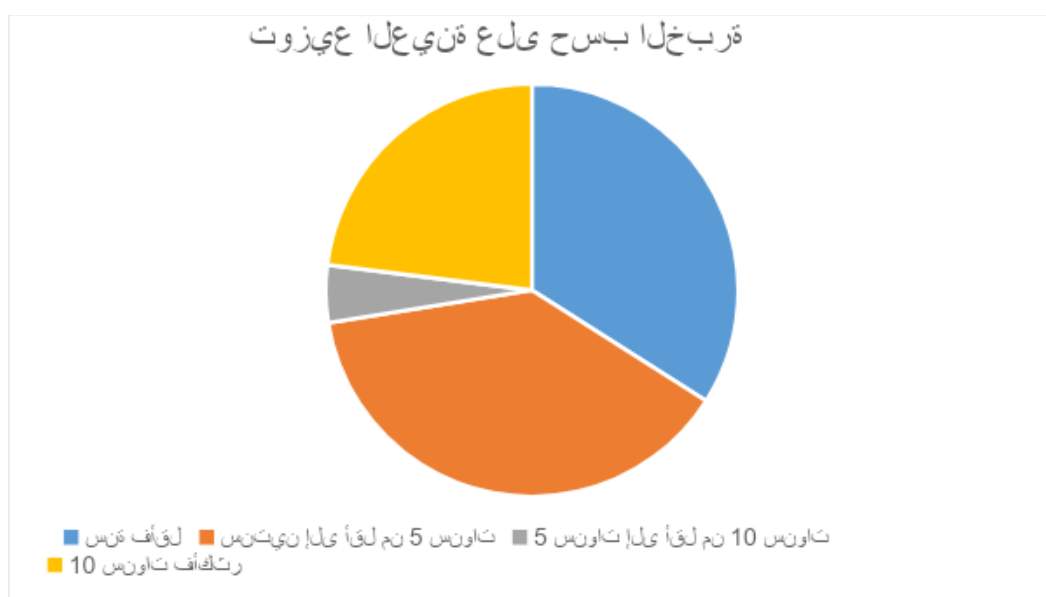


- الجدول (٦) التالي يوضح توزيع أفراد العينة على حسب سنوات الخبرة.

| الاحتمالات                  | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------------------|---------|----------------|
| سنة فأقل                    | ١٥      | ٣٤,١٪          |
| سنتين إلى أقل من ٥ سنوات    | ١٧      | ٣٨,٦٪          |
| ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات | ٢       | ٤,٥٪           |
| ١٠ سنوات فأكثر              | ١٠      | ٢٢,٧٪          |
| المجموع                     | ٤٤      | ١٠٠٪           |

من الجدول السابق يتضح أن نسبة ٣٤,١٪ من المبحوثين لديهم خبرة سنة فأقل، وجاء من بعدهم فئة ١٠ سنوات فأكثر من الخبرة بنسبة ٢٢,٧٪، وجاء من بعدهم فئة ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات بنسبة ٤,٥٪، وان معظم العينة لديهم خبرة سنتين إلى أقل من ٥ سنوات بنسبة ٣٨,٦٪

شكل رقم (٤)



المحور الأول: التكنولوجيا الرقمية في بنك الراجحي بحدّة:

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات التكنولوجيا الرقمية في بنك الراجحي

| العبارات                                                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|----------------|
| يملك موظفي الراجحي خبرات تكنولوجية كافية لتطبيق التحول الرقمي         | ٣,٨٦٣           | .٩٧٨              | ٩       | مرتفع          |
| تحقق التكنولوجيا الرقمية تجربة فريدة ومتميزة للعملاء                  | ٤,٤٧٧           | .٧٦٢              | ٣       | مرتفع جدا      |
| يهدف التحول الرقمي لتحقيق الفهم الشامل لرغبات العملاء في العصر الرقمي | ٤,٢٩٥           | .٩٢٩              | ٧       | مرتفع جدا      |
| للمعرفة الرقمية أثر على تطبيق التحول الرقمي                           | ٤,٣٦٣           | .٨٣٧              | ٦       | مرتفع جدا      |
| تساهم التكنولوجيا الرقمية في القيام بعمليات الإنجاز اللحظي للعملاء.   | ٤,٦١٣           | .٥٣٧              | ٢       | مرتفع جدا      |
| للتكنولوجيا الرقمية أهمية كبيرة في تحسين أداء القطاعات البنكية        | ٤,٦١٣           | .٥٧٩              | ١       | مرتفع جدا      |
| التكنولوجيا الرقمية تسعى لخفض تكاليف الأداء وزيادة الإنتاجية          | ٤,٣٧٢           | .٨٤٥              | ٥       | مرتفع جدا      |
| تساهم التكنولوجيا الرقمية في التأثير على علاقات العملاء               | ٤,٢٥٠           | .٩٩١              | ٨       | مرتفع جدا      |

|                                            |       |      |   |           |
|--------------------------------------------|-------|------|---|-----------|
| الأعمال الرقمية تساهم في تطوير بنك الراجحي | ٤,٤٠٩ | ٨١٦. | ٤ | مرتفع جدا |
| المتوسط العام للبعد                        | ٤,٣٦١ | ٨٠٨. |   | مرتفع جدا |

تم ترتيب عبارات محور التكنولوجيا الرقمية في بنك الراجحي بجدة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (للتكنولوجيا الرقمية أهمية كبيرة في تحسين أداء القطاعات البنكية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٦١٣ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يملك موظفي الراجحي خبرات تكنولوجية كافية لتطبيق التحول الرقمي) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٨٦٣ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التكنولوجيا الرقمية في بنك الراجحي بجدة تبين أن عبارة واحدة فقط جاءت في مستوى الموافقة المرتفع وثمان عبارة جاءت في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح ارتفاع مستوى التكنولوجيا الرقمية في بنك الراجحي بجدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين في بنك الراجحي في جدة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للتكنولوجيا الرقمية ٤,٣٦١ بانحراف معياري ٨٠٨.

#### المحور الثاني: أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة:-

جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة لعبارات أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية

| العبارات                                                                                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|----------------|
| يقوم التحول الرقمي بتقديم الخدمات والمنتجات للعملاء بشكل أسرع وأسهل.                           | ٤,٥٨١           | ٥٨٦.              | ٢       | مرتفع جدا      |
| يساهم التحول الرقمي في القيام بتخزين ومعالجة البيانات بأكثر من شكل والحفاظ عليها وعدم إتلافها. | ٤,٣٨٦           | ٧٢٢.              | ٩       | مرتفع جدا      |
| يقوم التحول الرقمي بتقديم الخدمات والمنتجات الأكثر مرونة                                       | ٤,٤٣١           | ٦٦١.              | ٨       | مرتفع جدا      |
| التحول الرقمي يساهم في جعل الأنظمة مؤتمته بشكل أكبر.                                           | ٤,٤٦٥           | ٨٢٣.              | ٧       | مرتفع جدا      |

|           |   |      |       |                                                                                          |
|-----------|---|------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفع جدا | ٥ | .٩٤٧ | ٤,٤٠٩ | يعتبر التحول الرقمي في بنيته قابلة للتطور                                                |
| مرتفع جدا | ٦ | .٦٥٨ | ٤,٤٠٩ | التحول الرقمي هو عملية التغير الجذري التي تحدث داخل بنك الراجحي                          |
| مرتفع جدا | ٣ | .٦٢٤ | ٤,٥٦٨ | ارتفع مستوى الخدمات الرقمية مع نشر المعرفة التكنولوجية.                                  |
| مرتفع جدا | ١ | .٥٧٤ | ٤,٦٣٦ | يساعد التحول الرقمي العملاء على الوصول إلى الخدمات والمنتجات البنكية في أي مكان وأي وقت. |
| مرتفع جدا | ٤ | .٥٨٦ | ٤,٥٦٨ | يساعد التحول الرقمي في انتشار وتوسع استخدام المعاملات المالية لشريحة أكبر من العملاء.    |
| مرتفع جدا |   | .٦٨٦ | ٤,٤٩٤ | المتوسط العام للبعد                                                                      |

تم ترتيب عبارات محور أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يساعد التحول الرقمي العملاء على الوصول إلى الخدمات والمنتجات البنكية في أي مكان وأي وقت) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٦٣٦ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يساهم التحول الرقمي في القيام بتخزين ومعالجة البيانات بأكثر من شكل والحفاظ عليها وعدم إتلافها) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٤,٣٨٦ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوي الموافقة المرتفع جدا مما يوضح ارتفاع مستوي أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين في بنك الراجحي في جدة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٤٩٤ بانحراف معياري ٦٨٦.

#### المحور الثالث: أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة:

جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي

| العبارات                                                                     | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب   | مستوى الموافقة |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------|----------------|
| هناك استراتيجية ذات أطوار متعددة لتطوير المعاملات المالية.                   | ٤,١٥٩           | ٨٣٣.              | ٦         | مرتفع          |
| هناك استراتيجية واضحة ومتطورة تدعم كفاءة المعاملات المالية.                  | ٤,١١٣           | ٨١٣.              | ٥         | مرتفع          |
| يسعى بنك الراجحي لتفعيل مقومات استراتيجية التحول الرقمي.                     | ٤,١١٣           | ٨٦٨.              | ٤         | مرتفع          |
| تسعى الاستراتيجية الرقمية للقيام بتحسين العمليات الداخلية داخل بنك الراجحي   | ٤,١١٣           | ٨٩٤.              | ٣         | مرتفع          |
| تهدف الاستراتيجية الرقمية إلى تسخير التكنولوجيا الرقمية من أجل تحقيق التنمية | ٤,٤٠٩           | ٧٥٦.              | ٢         | مرتفع جدا      |
| يسعى التحول الرقمي إلى تطوير الأداء المالي والمعاملات المالية.               | ٤,٥٠٠           | ٦٢٨.              | ١         | مرتفع جدا      |
| المتوسط العام للبعد                                                          | ٤,٢٣٤           | ٧٩٨.              | مرتفع جدا |                |

تم ترتيب عبارات محور أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يسعى التحول الرقمي إلى تطوير الأداء المالي والمعاملات المالية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٥٠٠ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (هناك استراتيجية ذات أطوار متعددة لتطوير المعاملات المالية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٤,١٥٩ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة تبين أن ٤ عبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع وعبارتان جاءت في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح ارتفاع مستوى أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة المعاملات المالية في بنك الراجحي بجدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين في بنك الراجحي في جدة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٢٣٤ بانحراف معياري ٧٩٨.

#### المحور الرابع: معوقات التحول الرقمي في بنك الراجحي بجدة:

جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات معوقات التحول الرقمي في بنك الراجحي بجدة

| العبارات                                                               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب   | مستوى الموافقة |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------|----------------|
| غياب الخبرة والمعرفة من أهم معوقات التحول الرقمي.                      | ٤,٤٣١           | .٨٧٣              | ٣         | مرتفع جدا      |
| تعد قلة المهارات الخاصة بالقيادة الرقمية من معوقات التحول الرقمي.      | ٤,٤٣١           | .٨٤٦              | ٤         | مرتفع جدا      |
| تعد مقاومة الموظف لعمليات التغير من معوقات التحول الرقمي.              | ٤,٢٥٠           | .٩١٨              | ٦         | مرتفع جدا      |
| عدم وضوح الهدف الخاص بالتحول الرقمي يعتبر من أهم معوقات التحول الرقمي. | ٤,٣٤٠           | .٧٧٥              | ٢         | مرتفع جدا      |
| تعتبر نقص المرونة التنظيمية من التحديات التي تواجه التحول الرقمي       | ٤,٣٥٠           | .٩٢١              | ١         | مرتفع جدا      |
| تلاشت معوقات الخدمات الرقمية بنشر المعرفة التكنولوجية.                 | ٤,٢٥٥           | .٨٤٧              | ٥         | مرتفع جدا      |
| المتوسط العام للبعد                                                    | ٤,٣٤٢           | .٨٦               | مرتفع جدا |                |

تم ترتيب عبارات معوقات التحول الرقمي في بنك الراجحي بجدة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعتبر نقص المرونة التنظيمية من التحديات التي تواجه التحول الرقمي) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٣٥٠ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تعد مقاومة الموظف لعمليات التغير من معوقات التحول الرقمي) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٤,٢٥٠ وبدرجة موافقة مرتفعة

وعند دراسة عبارات معوقات التحول الرقمي في بنك الراجحي بجدة تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح ارتفاع مستوى معوقات التحول الرقمي في بنك الراجحي بجدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين في بنك الراجحي في جدة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٣٤٢ بانحراف معياري ٨٦.

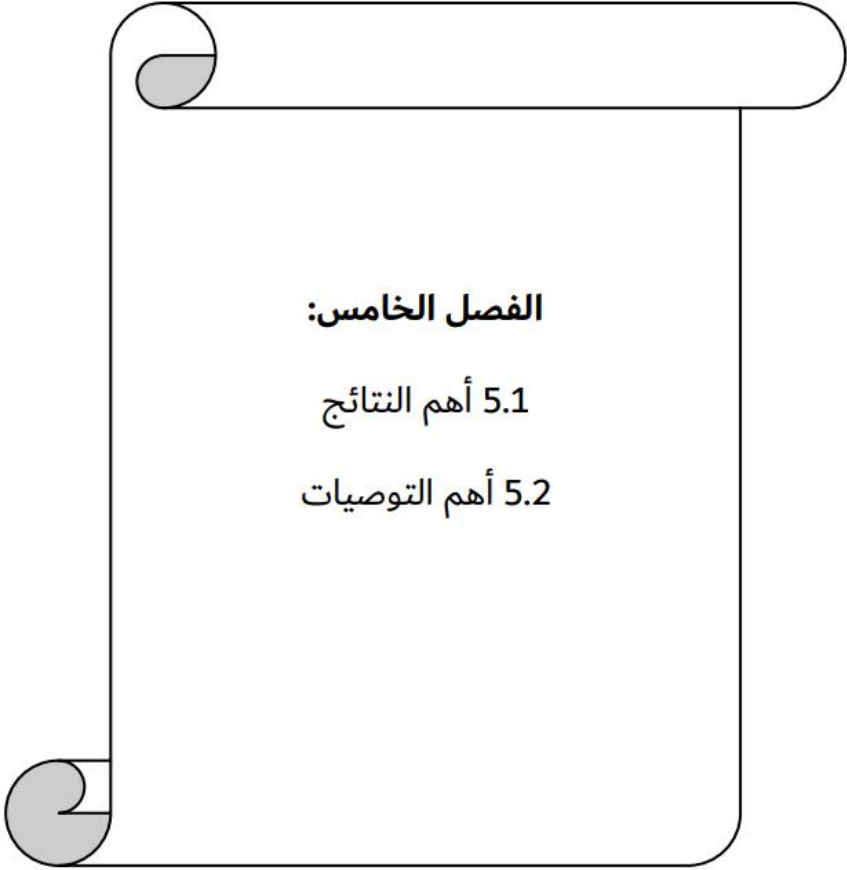
#### المحور الخامس: المعاملات المالية:

جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة لعبارات أثر الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء على كفاءة المعاملات المالية

| العبارات                                                                                  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|----------------|
| للتحول الرقمي أثر كبير على المعاملات المالية في البنوك السعودية                           | ٤,٥٢٢           | ٠.٦٢٨             | ١       | مرتفع جدا      |
| يهدف تقييم المعاملات المالية لتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية المالية لبنك الراجحي. | ٤,٣٨٦           | ٠.٨١٣             | ٤       | مرتفع جدا      |
| يمكن التعبير عن الأداء المالي الخاص بالشركات عن طريق المؤشرات المالية.                    | ٤,٢٥٥           | ٠.٩٠٢             | ١١      | مرتفع جدا      |
| تساهم المعاملات المالية في تحقيق المنافع والأرباح لبنك الراجحي.                           | ٤,٢٥٥           | ٠.٧٨٩             | ١٢      | مرتفع جدا      |
| يهدف التحول الرقمي لتقديم الخدمات البنكية بطريقة متحضرة.                                  | ٤,٤٥٤           | ٠.٦٢٧             | ٣       | مرتفع جدا      |
| يقوم بنك الراجحي بتوظيف خدمات التحول الرقمي لتقديم خدماتها في أفضل شكل                    | ٤,٢٩٥           | ٠.٩٢٩             | ٩       | مرتفع جدا      |
| يساهم التحول الرقمي في تطوير وتغيير آليات التعامل مع العملاء والمستفيدين.                 | ٤,٥٢٢           | ٠.٥٩٠             | ٢       | مرتفع جدا      |

|           |    |      |       |                                                                                              |
|-----------|----|------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفع جدا | ٨  | ٨٩١. | ٤,٣٦٣ | يهدف التحول الرقمي لتقديم الخدمات والمعاملات المالية في الوقت المناسب                        |
| مرتفع جدا | ٥  | .٦٥٤ | ٤,٣٨٦ | يقدم التحول الرقمي العديد من الحلول الابتكارية في تقديم الخدمات المالية                      |
| مرتفع جدا | ٦  | .٧٧٥ | ٤,٣٤٠ | ساهم التحول الرقمي في توفير العديد من الخدمات الرقمية للعملاء                                |
| مرتفع جدا | ١٣ | .٨٣٨ | ٤,٢٥٠ | للتحول الرقمي تأثير كبير على نماذج العمل في بنك الراجحي                                      |
| مرتفع جدا | ١٠ | .٨١٧ | ٤,٢٧٢ | يساعد التحول الرقمي على رفع كفاءة المعاملات المالية داخل بنك الراجحي                         |
| مرتفع جدا | ٧  | .٧٧٥ | ٤,٣٤٠ | امتلاك بنك الراجحي العديد من الأنظمة الرقمية الحديثة من خلال تطبيق استراتيجية التحول الرقمي. |
| مرتفع جدا |    | .٧٦٨ | ٤,٣٥٦ | المتوسط العام للبعد                                                                          |

تم ترتيب عبارات محور المعاملات المالية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (للتحول الرقمي أثر كبير على المعاملات المالية في البنوك السعودية). هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٥٢٢ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (للتحول الرقمي تأثير كبير على نماذج العمل في بنك الراجحي). هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٤,٢٥٠ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة المعاملات المالية تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح ارتفاع مستوى المعاملات المالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الموظفين في بنك الراجحي في جدة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٣٥٦ بانحراف معياري ٧٦٨.



## الفصل الخامس:

5.1 أهم النتائج

5.2 أهم التوصيات

## الخاتمة:

وفي النهاية نحمد الله حمدا كثيرا مباركا فيه، كما اننا قد حاولنا قدر الإمكان أن نتحرى الدقة في المعلومات التي تم تقديمها في هذا البحث وحاولنا أيضا أن نقوم بتحليل كل العناصر التي تعلق بهذا الموضوع.

وتخلص هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي في البنوك يمثل عصرًا جديدًا في الخدمات المالية، حيث يسهم في تحسين الكفاءة والفعالية وتوفير تجربة عملاء أفضل. باستخدام التقنيات الحديثة، كما يمكن للبنوك الوصول إلى أسواق جديدة وتقديم خدمات مالية أكثر ابتكارًا وتنوعًا لعملائه.

ويعد الاستثمارات في التحول الرقمي مستثمرًا ذكيًا للبنوك، حيث يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تساعد في تحسين عمليات البنك وتحسين تجربة العملاء وتحقيق أرباح أعلى، كما توفر التقنيات الرقمية ميزة تنافسية للبنوك، حيث يمكن لها الاستفادة من التكنولوجيا للحفاظ على معايير عالية من الخدمات والتحول بسرعة لمواكبة التطورات التكنولوجية الجديدة.

وفي النهاية، يمكن القول إن التحول الرقمي في البنوك السعودية يمثل مسارًا مهمًا لتحسين الكفاءة والجودة في المعاملات المالية وتحسين تجربة العملاء، وبالتالي ينبغي على البنوك الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية والتحول بسرعة إلى أنظمة مالية أكثر تطورًا، لتلبية احتياجات العملاء والحفاظ على تنافسية أعلى في سوق الخدمات المالية.

## أهم النتائج:

1. توصلت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي كبير على المعاملات المالية. من خلال اعتماد التكنولوجيا الرقمية.
2. يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة وفعالية المعاملات المالية بشكل عام.
3. يساهم التحول الرقمي في تسريع وتبسيط عملية المعاملات المالية. بدلاً من الاعتماد على العمليات الورقية والمعاملات اليدوية.
4. يتيح التحول الرقمي استخدام الإنترنت المصرفي والتطبيقات المصرفية عبر الهواتف المحمولة، مما يسهل ويسرع عملية إجراء المعاملات المالية.
5. يساهم التحول الرقمي في تقليل الأخطاء البشرية في المعاملات المالية. باستخدام أنظمة الحوسبة والتكنولوجيا الذكية.
6. يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين تجربة العملاء في المعاملات المالية. من خلال توفير واجهات مستخدم بديهية وسهلة الاستخدام.
7. يساعد التحول الرقمي العملاء على إجراء معاملاتهم بسهولة وبسرعة.
8. يمكن للتكنولوجيا الرقمية تخصيص الخدمات المالية وفقًا لاحتياجات العمل.

## أهم التوصيات:

١. زيادة مستوى الشفافية في تقييم مستوى المعاملات المالية والاهتمام بالتغذية الراجعة كسياسة للتقدم.
٢. أن يحرص البنك على تقديم وسائل تقنية أكثر مرونة وكفاءة لتحقيق الاهداف المرجوة من زيادة الحصة السوقية وتحقيق الميزة تنافسية وغيرها.
٣. تحديث البرامج والخطة المالية والتنفيذية في البنك لتتضمن كافة عناصر تكنولوجيا التحول الرقمي.
٤. الاستفادة من تجربة البنوك الرقمية مثل البنك السعودي الرقمي و stc pay لترشيد التكاليف ولتعظيم المنافع.
٥. تبني أنظمة مستقبلية مبنية على التحول الرقمي وتوفير التجهيزات البشرية والمادية لتطبيقه.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية

١. بكري، أسماء مبارك إبراهيم (٢٠٢٢) "دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في بنوك التجارة المصرية" دراسة بحثية، المجلد (٣)، العدد (٢) المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية.
٢. سليم، مفاتيح (٢٠٢١) " أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع البنكي " أطروحة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة.
٣. وليد، تخربين – أمين، بوخرص أحمد (٢٠٢٢) " واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية " دراسة حالة، المجلد (٤)، العدد (٣)، مجلة مالك بن نبي لمبحوث والدراسات.
٤. السفيناني، إبراهيم بن علي بن محمد (٢٠١٦) "ضوابط المعاملات المالية عند الفقهاء" دراسة بحثية، العدد (٢)، مجلة الدراسات الإسلامية والبحوث الأكاديمية، كلية الشريعة، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية.
٥. الديبان، ديبان بن محمد (١٤٣٢ هـ) " المعاملات المالية أصالة ومعاصرة " الطبعة الثانية، الجزء (٢٠).
٦. أبو الحسين، أحمد بن فارس بن زكريا القزويني الرازي (١٣٩٩) "معجم مقاييس اللغة" دار الفكر للنشر والتوزيع، بيروت.
٧. ابن المنظور، محمد بن مكرم بن علي (١٤١٤ هـ) "لسان العرب" الطبعة الثالثة، دار صادر للنشر والتوزيع، بيروت.
٨. بريس، أمجد كاظم – جرب، ورود قاسم (٢٠١٩) " تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف " دراسة بحثية، المجلد (١٦)، العدد (٦٥)، المجلة العراقية للعلوم الادارية، جامعة كربلاء، العراق.
٩. علي، شروق هادي عبد (٢٠٢٠) "التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الاستراتيجي لمصرف بغداد انموذجا" دراسة بحثية، العدد (١٢٦)، مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، الأردن.
١٠. خميس، أسر أحمد (٢٠٢١) "أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية" دراسة بحثية، المجلد (٢)، العدد (٢)، الجزء (٣)، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط.
١١. عالم، وليد كامل محمددين كامل (٢٠٢١) "التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد" دراسة بحثية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة أسوان.
١٢. فوزي، أماني (٢٠٢١) "دور التحول الرقمي في القطاع المصرفي المصري في ظل جائحة كورونا" دراسة بحثية، مجلد (٦٤)، العدد (٢)، المجلة الجنائية القومية.

١٣. الدنون، أسامة محمد التابعي (٢٠٢٢) "تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك المصرية" دراسة حالة لبنك مصر، معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية، مج ٤، ع ٣، ٥٤٨-٥٧٨، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة.
١٤. مصطفى، رديف - بوزيان، عيفة - رضوان، عامري (٢٠٢١) " واقع التحول الرقمي وخدمات الصيرفة الإلكترونية في الدول العربية" دراسة بحثية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر.
١٥. المطرف، عبد الرحمن بن فهد (٢٠٢٠) "التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجه نظر أعضاء هيئة التدريس" دراسة بحثية، المجلد (٣٦)، العدد (٧)، المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
١٦. مصلحي، حسن (٢٠٢١) "التحول الرقمي" الطبعة الأولى، دار الكتب للوثائق القومية للنشر والتوزيع.
١٧. السواط، طلق عوض الله (٢٠٢٢) "أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي" دراسة بحثية، العدد (٤٣)، المجلة العربية للنشر والتوزيع.
١٨. فرحات، فاطمة الزهراء (٢٠١٩) "دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية" أطروحة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي.
١٩. عبد الفتاح محمد الفرجاني - بهاء الدين عبد ربه خلف الله (٢٠٢٢) " أثر التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على شركة توزيع الكهرباء الفلسطينية في المحافظات الجنوبية" العدد (٢٦)، مجلة المؤتمرات العلمية الدولية، فلسطين.
٢٠. شحاده، مها خليل (٢٠٢٢) " التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية في المصارف الإسلامية" أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، العدد (١٧)، مجلة بيت المشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
٢١. مندور، محمد حسن (٢٠٢١) " أثر التحول الرقمي في معاملات المؤسسات العامة على تحسين الخدمات المؤسسية في سورية" دراسة بحثية، الأكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطوير.
٢٢. قطوفي، ياسين - براق، محمد (٢٠٢٠) " أثر المخاطر المالية على الاداء المالي لشركات التأمين التكافلي السعودية" دراسة بحثية، المجلد (١١)، العدد (٢)، مجلة دراسات العدد الاقتصادي.
٢٣. الطراونة، أنس مصلح ذياب (٢٠١٥) " العوامل المؤثرة في تقييم الأداء المالي لشركات التأمين الأردنية" أطروحة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
٢٤. عاصي، أمارة محمد يحي "تقييم الأداء المالي للمصارف الإسلامية" أطروحة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال.
٢٥. السرايري، سمير عيد الرازق (٢٠٠٨) "قياس الأداء المالي للمصارف التجارية السعودية وتقييمها" دراسة بحثية، العدد (٤٣ - ٤٤).

٢٦. حماده، حسام أحمد (٢٠٢٢). دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمنظمة: بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، مج ١٣، ٥٢-٧٧

٢٧. عمار، زيتوني – مراد، خروبي (٢٠٠٧) "المعاملات المالية في البنوك: دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية" دراسة مقارنة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

1. The Digital Transformation in Banking and the Role of FinTechs in the " (٢٠١٧) Omarini, Anna  
"New Financial Intermediation Scenario
2. Digital Transformation in Banking: A Managerial Perspective on Barriers " (٢٠٢١) Florian Diener  
"to Change
3. Varenne patrick, (0202), la transformation digitale des entreprises: effectuation et business  
université de lyon, France' model digital dynamique (bmd<sup>2</sup>), thèse de doctrat, science de gestion ,

Midocean University

College of Management

Department of management project



**THE IMPACT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION ON EFFICIENCY OF FINANCIAL  
TRANSACTIONS IN SAUDI BANKS**

**" AN APPLIED STUDY ON AL-RAJHI BANK IN JEDDAH "**

**Prepared by**

**Nourah Thabt Alqahtani**

**221002160**

**Nourah Fahad Bosailoom**

**221002327**

**Supervised by**

**Dr. Waild Sadeeq**

**Dr. Fatma Mostafa**

**Year:**

**2023**